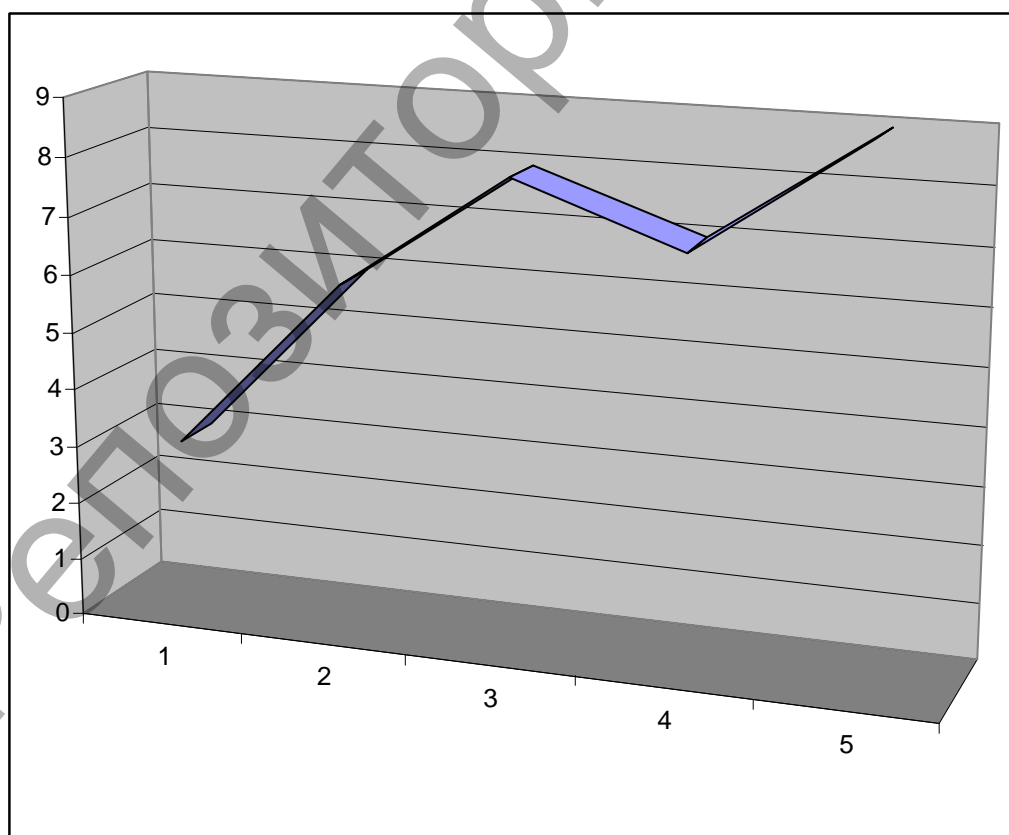


МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ  
«БРЕСТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

**Проблемы и перспективы развития инвестиционно-строительного комплекса в странах Центральной и Восточной Европы**

*Сборник научных трудов*



**Брест 2013**

УДК 69:658:005  
ББК65.31=2

**Рецензенты:**

**Павлючук Ю.Н.** – профессор кафедры менеджмента БрГТУ,  
д.т.н., к.э.н., профессор

**Гулевич В.А.** – директор коммунального торгового предприятия  
«Брестоптторгснаб».

**Редакционная коллегия:**

1. **Проровский А.Г.** – заведующий кафедрой мировой экономики, маркетинга, инвестиций БрГТУ, к.т.н., доцент
2. **Медведева Г.Т.** – профессор кафедры мировой экономики, маркетинга, инвестиций БрГТУ, к.э.н., доцент
3. **Власюк Ю.А.** – доцент кафедры мировой экономики, маркетинга, инвестиций БрГТУ, к.э.н., доцент

**Проблемы и перспективы развития инвестиционно-строительного комплекса в странах Центральной и Восточной Европы:** сборник научных трудов. – Брест: издательство БрГТУ, 2013. – с.

**ISBN**

Сборник охватывает анализ тенденций в инвестиционно-строительном комплексе в странах Центральной и Восточной Европы, а также рекомендации по решению развития этого комплекса в посткризисный период.

УДК 69:658:005

ББК 65.31=2

Учреждение образования  
«Брестский государственный технический университет», 2013

# ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В СТРАНАХ ЦЕНТРАЛЬНОЙ И ВОСТОЧНОЙ ЕВРОПЫ В 2012 ГОДУ

## Investment activity in Central and Eastern Europe in 2012

*Проровский А.Г., заведующий кафедрой мировой экономики,  
маркетинга, инвестиций,*

*УО «Брестский государственный технический университет», г. Брест*

*Аннотация* **Prarouski A.G. Head of World Economy, marketing, investment**  
*УО «Брестский государственный технический университет», г. Брест*

*Инвестиционные процессы являются определяющими для экономического роста той или иной страны. Для государств Центральной и Восточной Европы характерно отставание в инновационной деятельности и для ускоренного развития необходимо концентрировать усилия на этой области.*

### *Annotation*

*Investment processes are crucial for the economic growth of a country. For Central and Eastern Europe is characterized by the lag in innovation activity and accelerated development efforts should be focused on this area.*

Инвестиционные процессы в странах Центральной и Восточной Европы в 2012 г. находились под влиянием мирового экономического кризиса. Но причины разбалансированности разные:

1. Для стран, входящих в Европейский союз, главная причина – бюджетный и долговой кризис стран, входящих в зону евро.
2. Для России, несмотря на высокие цены на энергоносители, – замедление экономического роста,
3. Для Республики Беларусь – отрицательный платежный баланс и ухудшение внешнеэкономической конъюнктуры для товаров традиционного белорусского экспорта.
4. Для Украины – высокие цены на энергоресурсы, отрицательный платежный баланс, низкий экономический рост.

Рассмотрим инвестиционную деятельность стран Центральной и Восточной Европы в 2012 году.

В 2012 году в Республике Беларусь в основной капитал вложено 154,4 трлн. руб. (88,3% к уровню 2011 г. и 29,3% к ВВП). В 2012 год в реальный сектор экономики (кроме банков) иностранные инвесторы вложили 14,3 млрд. долларов, что на 24,1% меньше, чем в 2011 году. Основными инвесторами были субъекты хозяйствования России (46,7%), Великобритании (25,2%), Кипра (6,4%), Австрии (4%).

По структуре наибольшая доля иностранных инвестиций у организаций торговли (39,2%), транспорта (27,8%), промышленности (24,4%).

В целом прямые иностранные инвестиции составили 72,3% от всех поступивших иностранных инвестиций. По сравнению с 2011 годом их валовое поступление снизилось на 21,8%. Однако основной формой их привлечения были долговые инструменты (88,8% от общего объема). Значительные объемы прямых иностранных инвестиций с учетом задолженности за товары, работы, услуги поступили от резидентов России (48,6% от общего объема прямых инвестиций), Великобритании (32%), Кипра (4,6%), Украины (3,4%).

Прочих иностранных инвестиций (не от прямого инвестора) получено 3,9 млрд. долларов, что на 29,9% меньше, чем за 2011 год. На их долю приходилось 27,6% от всего валового поступления иностранных инвестиций.

За 2012 год наибольшие суммы иностранные инвесторы вложили в организации Минска (73,4%), Минской области (11,6%) и Гомельской области (5,5%).

За 2012 год организации Беларуси (кроме банков) направили за рубеж инвестиций на сумму 6,1 млрд долларов, что на 10,9% больше, чем за 2011 год. В основном их направили субъектам хозяйствования России (35,8%), Великобритании (16,5%), Украины (13,8%), Нидерландов (9,6%), Германии (8,2%), Швейцарии (4,8%), Австрии (3,8%).

Наибольшие суммы инвестиций за рубеж направили организации торговли (53% от всех направленных инвестиций), промышленности (36,1%), транспорта (9,3%).

На долю прямых инвестиций приходилось 67,8% всех направленных инвестиций за рубеж. По сравнению с 2011 годом их объем вырос на 37,6%. Основной формой направления прямых инвестиций были долговые инструменты (96,4%).

В объем направленных за рубеж прямых, и соответственно в общий объем направленных инвестиций, включена задолженность за товары, работы, услуги прямому инвестору – резиденту Беларуси, которая за 2012 год составила 4 млрд. долларов (на 36,4% больше, чем за 2011 год).

Наибольшие суммы прямых инвестиций за рубеж направили организации торговли (43,6% от всех направленных прямых инвестиций за рубеж), промышленности (42,9%), транспорта (12,2%).

Значительные объемы прямых инвестиций, с учетом задолженности за товары, работы, услуги, белорусские организации направили субъектам хозяйствования России (45,1%), Великобритании (24,3%), Украины (20%), Казахстана (2,4%) и Литвы (1,9%).

Организации Беларуси направили за рубеж прочих инвестиций на сумму 2 млрд. долларов, что на 21,5% меньше, чем за 2011 год. На их долю приходилось 32,1% всех направленных инвестиций за рубеж. Наибольшие суммы инвестиций направили за рубеж организации Минска (67,4%), Минской (11,7%) и Могилевской областей (8%).

Инвестиции в основной капитал в Российской Федерации в 2012 году вырос на 6,6%, что существенно ниже, чем в докризисные годы, но вдвое опережает рост ВВП. Тенденция продолжена и в 2013 году. Инвестиционный процесс тормозится следующими факторами:

- 1) низкая рентабельность предприятий, что приводит к увеличению сроков окупаемости и повышения привлекательности альтернативных способов вложения средств (банковские депозиты);
- 2) ухудшение условий кредитования предприятий;
- 3) снижение доли бюджетных средств в структуре финансирования инвестиций.

Приток иностранных инвестиций в Россию в 2012 году сократился на 18,9% по сравнению с 2011 годом и составил \$154,6 млрд. Об этом в среду сообщила Федеральная служба государственной статистики.

Лидером по привлечению иностранных инвестиций в Россию в 2012 году стало обрабатывающее производство - \$49,2 млрд. Кроме того, в сферу финансовой деятельности пришел \$43,4 млрд. иностранных инвестиций (из них подавляющая часть - \$39,1 млрд. - поступили из Швейцарии), в оптовую и розничную торговлю - \$25,4 млрд., в добычу полезных ископаемых - \$18,2 млрд.

Прямые иностранные инвестиции в 2012 году выросли на 1,4% - до \$18,666 млрд. (при том, что в 2011 году этот рост был равен 33,3%). Из них взносы в капитал равнялись \$9,248 млрд. (рост на 1,8%), кредиты, полученные от зарубежных совладельцев предприятий - \$7,671 млрд. (рост на 2,4%), лизинг - \$3 млрд. (снижении на 98%). На долю прочих прямых инвестиций пришлось \$1,744 млрд. (рост на 4%).

Портфельные иностранные инвестиции в Россию в 2012 году выросли в 2,3 раза и составили \$1,816 млрд. (в 2011 году, напротив, наблюдалось снижение таких инвестиций на 25,1%). При этом инвестиции в акции и паи составили \$1,533 млрд. (рост в 2,7 раза), инвестиции в долговые ценные бумаги - \$282 млн. (рост на 29%).

Прочие иностранные инвестиции в 2012 году упали на 21,8%, до \$134,088 млрд. (в 2011 году наблюдался их рост на 71,7%). В том числе торговые кредиты составили \$28,049 млрд. (рост на 1%), прочие кредиты - \$97,473 млрд. (снижение на 30,3%).

На конец 2012 года накопленный иностранный капитал в экономике РФ составил \$362,4 млрд., что на 4,4% больше показателя 2011 года. При этом объем инвестиций из России, накопленных за рубежом, на конец 2012 года был равен \$117,8 млрд. В 2012 году из России за рубеж направлено \$149,9 млрд. инвестиций, что на 1,2% меньше, чем в 2011 году. Лидером по привлечению российских инвестиций в 2012 году стали Швейцария (\$50,7 млрд.), Австрия (\$19,6 млрд.) и Кипр (\$16,8 млрд.).

Что касается Центральной и Восточной Европы, как и в предыдущие годы, инвестиции в акционерный капитал в 2012 году были сконцентрированы в нескольких странах. На Польшу, Чехию, Венгрию, Словакию и Болгарию приходилось 86% инвестиций по объему и 63% от количества компаний. Примечательно, что в Румынии и Украине объем инвестиций упал до самого низкого уровня за последние несколько лет. Как и в 2010 и 2011 годах, Польша оставалась крупнейшим объектом инвестирования в

Центральной и Восточной Европе, что составило 47% от общей суммы инвестиций в регионе в 2012 году.

Польские инновационные компании привлекли €478млн. инвестиций в 2012 году, что ниже на 30% по сравнению с 2011 годом. Тем не менее, количество польских компаний, которые получили финансирование, выросло на 36% до 75% (против 55 к предыдущему году). С объемом €29млн на выкуп акций (44% ЦВЕ), Польша оставалась крупнейшим рынком Центральной и Восточной Европы, как и в 2010 году. Чешская Республика (€106млн.) и Венгрии (€101млн.) выросли в инвестиционном рейтинге в 2012 году. Объем инвестиций в Чешской Республике и в Венгрии упал в 2012 году на 26% и 48% соответственно, по сравнению с 2011 годом. Снижение в Чешской Республике было однородным во всех сферах инвестиций, в то время как инвестиции в Венгрии снизились на 78%, а венчурные инвестиции выросли на 61%. В результате в 2012 году в Венгрию инвестировали большую часть венчурного капитала (63%) всех венчурных инвестиций в ЦВЕ. Количество компаний получивших финансирование в Чешской Республике, снизилось до 10 в 2012 году, в то время как в Венгрии этот показатель вырос до 42. Словакия (€98 млн.) и Болгария (€84 млн.) показали значительный рост инвестиций в 2012 году. Количество компаний, финансируемых в этих странах, было низким: 6 в Словакии и 5 в Болгарии. Украина (€43млн.) и Румыния (€27 млн.) показали более низкие уровни инвестиций в 2012 году, с уменьшением на 32% и 60% соответственно. Общая сумма инвестиций в Хорватии (€32 млн.) выросла по сравнению с 2011 годом, в основном за счет сделок роста капитала. Наконец, хотя общий объем инвестиций в трех странах Балтии в 2012 году снизился на 44% до €30млн., Эстония показала значительный рост, а в Латвии и Литве зарегистрировано значительное снижение. Важно отметить, что число компаний, финансируемых в странах Балтии, было значительным (57), что составляет 26% от всех стран Центральной и Восточной Европы в 2012 году.

Следует отметить, что изменения по годам в объемах инвестиций в отдельных странах Центральной и Восточной Европы напрямую зависит от ограниченного числа крупных операций в конкретной стране. Кроме того, частные фонды в Центральной и Восточной Европе по большей части работают на региональной основе и совершают сделки в тех странах, где конкретные предложения являются наиболее привлекательными, что может также объяснить сдвиги между странами в данном году.

Увеличение числа компаний, получающих инвестиции в акционерный капитал в Центральной и Восточной Европы, в 2012 году был обусловлен почти исключительно большим числом компаний, получающих венчурное финансирование (24 из 25 – венчурные компании).

В отличие от 2011 года, когда в регионе достигнут почти равный баланс между венчурным капиталом компаний и компаниями, получающими финансирования роста, баланс в 2012 году сместился в пользу венчурных компаний. Среднее значение венчурного инвестирования в компанию в 2012 году снизилось до €0.83млн. с более чем €1млн.

В 2012 году четыре страны испытали относительно большое увеличение количества компаний, получивших инвестиций в акционерный капитал, а именно Польша (+20 компаний), Литва (+13) и Эстония (+9) и Венгрия (+5).

Наибольший объем инвестиций (26%) в 2012 году в странах ЦВЕ вложен в естественнонаучные инновации. Общая сумма этих инвестиций составила €259млн., что в 2 раза больше, чем в 2011 году. Это объясняется все еще значительным отставанием в области медицинских услуг по сравнению с остальной частью Европы. Несмотря на 32%-е снижение в 2012 году, сектор «потребительские товары» и «розничная торговля» остался сильным сектором с инвестированием почти €200млн., что составляет 20% от общего объема инвестиций в регионе. С увеличением на 18% сектор «финансовые услуги» был третьим по величине инвестиций сектором (€115 млн. инвестиций). Инвестиции в области телекоммуникаций в 2012 году снизились на 60% до €109 млн.. В сектор «энергия и окружающая среда» и сектор «промышленность» вложили более чем €80млн. инвестиций в каждый.

По количеству компаний, получивших финансирование по секторам, телекоммуникации традиционно находятся в верхней части списка. В 2012 году 39 компаний в отрасли телекоммуникаций получили венчурные инвестиции, что составляет 18% от общего количества прямых инвестиций компаний в Центральной и Восточной Европе. Как и в 2011 году, сектор «компьютеры и бытовая электроника», на который приходится лишь 6,7% от общего числа инвестиций, был вторым наиболее активным сектором по числу финансируемых компаний (34), что составляет 15,5% от общего количества компаний, получающих инвестиций в 2012 году. Это связано с более высоким уровнем активности в данном секторе венчурных фондов региона.

В 2012 году соотношение инвестиций в акционерный капитал к ВВП в регионе ЦВЕ было 0,082% по сравнению со средним общеевропейским 0,260%. Общий объем инвестиций в процентах от ВВП упал и в целом в Европе, и для региона ЦВЕ по сравнению с 2011 годом, когда соотношение было 0,104% для Центральной и Восточной Европы и 0,328% для Европы. Уровень ЦВЕ в 2012 году составлял треть от европейского уровня.

Этот продолжающийся разрыв инвестиций в инновационные проекты в странах ЦВЕ указывает на долгосрочное отставание от европейских компаний в инновационной сфере.

Выкуп продолжает оставаться крупнейшим сегментом прямых инвестиций на рынке ЦВЕ, что составляет 65% всех инвестиций в стоимостном выражении в 2012 году (€655млн.), это на 24% ниже по сравнению с €856млн. в 2011 году. Объем инвестиций снизился аналогично - на 23% до уровня €205млн. в 2012 году, но все же составил 20% от общего объема инвестиций. Примечательно, что венчурные инвестиции показали небольшой рост в 2012 году по сравнению с 2011 годом, составив €102млн., т.е. более 10% от общего количества инвестиционной деятельности в регионе, недалеко от исторического максимума в 10,5% в 2008 году.

Рост в стартап-компаниях обусловлен в первую очередь ростом их в Литве, а также Венгрии и Эстонии. В 2012 году структура инвестиций по типам в регионе Центральной и Восточной Европы в основном совпадает с Европой в целом, за исключением того, что ЦВЕ имела большую долю роста инвестиций капитала. На рост сегмента приходится 20% от инвестиций в Центральной и Восточной Европе против 10% в Европе. Европа же показала более высокий процент выкупа на 77% по сравнению с 65% для Центральной и Восточной Европы.

В 2012 году 62 компании выходили на первичное размещение акций, что представляет собой небольшое снижение по сравнению с 69 компаниями в 2011 году. На Польшу приходится 34% компаний (в 2011 году 35% компаний), Словакия – 13% (но только 3% инвестиций), на три Балтийские страны вместе взятые приходится 15% (инвестиции 1% от общей стоимости), и Чехия с 11% компаний.

Примечательно, что продажи на вторичном рынке в Центральной и Восточной Европе были почти равны нулю против 25% от выхода в Европе в целом, несмотря на то, что в Восточной Европе находится одна из наиболее активных европейских бирж (Варшавская валютно-фондовая биржа), на которой было зарегистрировано самое большое количество сделок IPO среди всех европейских бирж в 2009-2012 годах. Низкий уровень выхода через публичный рынок в 2012 году в Центральной и Восточной Европе можно объяснить проблемой синхронизации, а также тем, что всего 3 инвестиционные компании использовали этот маршрут. Уже сейчас можно предвидеть, что 2013 будет регистрировать значительно больше выходов на публичных рынках в Центральной и Восточной Европе.

В 2012 году только четыре выхода компании зарегистрированы как списание в течение 2012 года, что составляет 6% от общего числа выходов. И количество компаний из Центральной и Восточной Европы остается ниже аналогичного показателя для Европы в целом, где списания в 2012 году составили 9% от общего объема и 18% от числа компаний.

По количеству венчурных инвестиций стартапы лидируют с 71% от общего объема инвестиций и 60% от числа компаний. Но венчурные инвестиции в компанию в среднем в Центральной и Восточной Европе несколько снизилась от €1,0 млн. в 2011 году до €0,83 млн. в 2012 году (в Европе выше €1,1 млн. в компанию).

В целом, рассматривая общую картину инновационного инвестирования в страны Центральной и Восточной Европы инвесторы более ориентированы на финансирование ранних стадий проекта, чем на европейском рынке в целом. На ранних стадиях в Центральной и Восточной Европе инвестиции составили 74% от общего объема инвестиций по сравнению с 61% в общем европейском рынке.

По количеству компаний состав ЦВЕ рынка венчурного капитала в 2012 году был очень похож на рынок Европы в целом. В обоих регионах на компании в ранних стадиях приходится чуть более 70% от всех компаний, финансируемых в 2012 году.



По финансированию старта-уп выделяется Венгрия: €64 млн. или 63% от общего объема в регионе, это больше на 60% по сравнению с 2011 годом.

С точки зрения количества компаний, которые получили финансирование в 2012 году, Венгрия привела в регион 40 компаний, далее следуют Польша (32) и страны Балтии (37). Это составило около 90% всех предприятий, финансируемых в 2012 году в Центральной и Восточной Европе.

У инвестиций в Европе прослеживается аналогичная тенденция - при общем сокращении на 19% по стоимости наблюдается небольшое (6%) увеличение числа компаний.

Средний размер инвестиций для выкупа снизился на 10% от €22 млн. в 2011 году до €20 млн. в 2012 году. Среднее значение капитальных вложений в компании упало на 23%, с €4,6 млн. в 2011 году до €3,5 млн. в 2012 году.

Инновационные инвестиции в ЦВЕ составили 2,7% от общего объема европейских инновационных инвестиций, что схоже с 2011 годом (2,8%). Количество компаний, получивших финансирование в Центральной и Восточной Европе, составило в 2012 году 4,8% в Европе в целом, а в 2011 году – 5,0%.

1. В странах Центральной и Восточной Европы в настоящее время в инвестиционной сфере чувствуется влияние мирового экономического кризиса: значительные колебания, вызванные изменением инвестиционной активности государства, юридических и физических лиц, приводят к неравномерности развития. Устойчивое и поступательное развитие требует соответствующего совершенствования управления инвестиционно-строительной деятельностью.
2. Отставание от экономически развитых стран в области инновационной деятельности не только не сокращается, но и увеличивается. В этой связи необходимо задействовать все ресурсы и резервы для переориентации стран Центральной и Восточной Европы на инновационный путь развития.
3. Для повышения конкурентоспособности предприятий требуется внедрить комплекс мероприятий по повышению их устойчивости к происходящим динамичным переменам инновационного характера, которые обусловлены возрастанием скорости трансфера технологий, сокращением сроков жизни продукции.

### **Литература**

1. Белстат / Официальная статистика. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://belstat.gov.by/homep/ru/indicators/main2.php> – Дата доступа: 01.11.2013.
2. Росстат / Официальная статистика. [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/) – Дата доступа: 03.11.2013.
3. Central and Eastern Europe statistics 2012 / Perep analytics, 2013.

# **ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ РЕСУРСЫ СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ КАК ФАКТОР РОСТА ИХ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ НА ИНВЕСТИЦИОННО- СТРОИТЕЛЬНОМ РЫНКЕ**

## **INTELLECTUAL RESOURCES BUILDING ENTERPRISES AS A FACTOR IN THE GROWTH OF THEIR COMPETITIVENESS ON THE INVESTMENT AND CONSTRUCTION MARKET**

*Головач Э.П., профессор, доктор технических наук,  
УО «Брестский государственный технический университет», г. Брест*

*Golovach E.P., Professor, Doctor of Technical Sciences,  
«Brest State Technical University», Brest*

### *Аннотация*

*На основе анализа существующих тенденций на инвестиционно-строительном рынке, можно предположить, что одним из основных факторов роста конкурентоспособности строительных предприятий являются его потенциал и, прежде всего, трудовые ресурсы фирмы и их основные способности, которые определяют его позицию на рынке и возможный успех.*

### *Annotation*

*On the basis of analysis of existing trends in the investment and construction market, we can assume that one of the main factors for the growth of competitiveness of the building enterprises are its potential and, above all, labour resources of the company and their core capabilities, which determine its position on the market and possible success.*

Современную конкуренцию на инвестиционно-строительном рынке можно рассматривать в аспекте ускоренных технологических изменений и максимального сокращения цикла существования строительных изделий и услуг, а также в аспекте всеобщей доступности производственных ресурсов приблизительно одинакового качества и цены.

Окружение, в котором функционирует строительное предприятие, можно рассматривать как высокотурбулентное и вероятностное. Общедоступность новых коммуникационных технологий, высоких темпов передачи информации ведет к увеличению эластичности окружения, что находит свое отражение во все большем воздействии потребителей на проектирование объектов. В этих условиях динамичное развитие, как каждого отдельного предприятия, так и экономики страны в целом, во многом зависит от наличия и использования интеллектуального капитала, являющегося одним из наиболее ценных ресурсов любой страны и любого предприятия.

Понятие интеллектуального капитала связано со способностью человека создавать, использовать и передавать новые знания. Иначе говоря,

интеллектуальный капитал предприятия, как некая осязаемая ценность, существует в том случае, если он может быть представлен в доступной для использования форме. Являясь собственностью предприятия, он, тем не менее, складывается из двух частей – одна составляющая принадлежит непосредственно работнику (индивидуальный интеллектуальный капитал, который невозможно отобрать, оспорить и т.д.), вторая принадлежит конкретной фирме и является формой интеллектуальных обязательств по отношению к работнику и (или) к сотрудничающим фирмам, вносящим свои знания в интеллектуальный капитал предприятия.

Поскольку основная опасность исходящая из окружения, состоит в быстром «старении» имеющихся знаний и замене их новыми, наращивание интеллектуального потенциала является необходимым условием роста конкурентоспособности предприятия и его эффективного существования на рынке.

Следует отметить, что интеллектуальная составляющая конкурентного потенциала строительного предприятия (рис. 1), включающая в себя его кадровый потенциал и способности персонала, приобретенные в процессе деятельности фирмы (нематериальные ресурсы), в современных условиях хозяйствования имеют особое значение.



Рисунок 1 – Классификация компонентов конкурентоспособного потенциала предприятия

Источник: собственная обработка.

Производственный потенциал, традиционно рассматриваемый как совокупность производственных зданий, машин, строительного оборудования, баз подсобного и вспомогательного производств и т.д., в эпоху глобализации перестал быть единственным критерием при оценке значимости и возможностей строительного предприятия. Материальные активы по своей значимости постепенно уступают место интеллектуальным активам, поскольку успех строительного предприятия на рынке зависит от людей и является результатом их трудовой и творческой активности. «Мы находимся в процессе фундаментального сдвига философии и практики менеджмента. Традиционная организация прошлого, ориентированного на ресурсы, стремительно уступает свои позиции нарождающейся организации, в основе которой лежат знания» [5, с. 4].

Интеллектуальный капитал формируется людьми, работающими в строительной организации, а его увеличение осуществляется либо посредством повышения их уровня знаний (обучение, переподготовка, переквалификация и т.д.), либо на основе принятия на работу и обучения новых работников.

В современных условиях хозяйствования перед руководством встает задача максимального использования имеющихся знаний для реализации существующих целей, т.е. сосредоточения внимания исключительно на тех интеллектуальных активах, которые являются наиболее важными для успеха строительного предприятия [3, с. 68].

Поскольку объемы и темпы изменения знаний являются исключительно высокими, становится неизбежной узкая специализация персонала [1, с. 23-25]. Следует учитывать, что конкурентное преимущество дают только те знания, которые были использованы раньше конкурентов и более эффективно применены на предприятии. Из этого следует, что обучение и управление знаниями сотрудников является источником конкурентного преимущества предприятия на инвестиционно-строительном рынке.

Комплексный подход к интеллектуальным ресурсам является базой для построения внутренней системы управления знаниями на строительном предприятии. Необходимо выделить три группы знаний, используя и трансформируя которые, строительное предприятие создает готовый продукт или услугу [4, с. 139-142]:

- *скрытые (невидимые) знания*, находящие свое отражение в опыте конкретных людей и групп;
- *видимые знания* - правила, навыки и процедуры;
- *культурные знания*, проявляющиеся в положениях, убеждениях, ценностях и нормах, используемых людьми во время создания ценности и определения значения новой информации, а также новых знаний.

Процесс успешного управления знаниями на строительном предприятии можно представить как совокупность действий, охватывающих размещение и поиск нужных ресурсов знаний, постоянное их развитие и распространение на организационные единицы с целью полного и быстрого их применения для реализации поставленных целей. Ключевые процессы управления знаниями можно разделить на шесть этапов:

1. *Локализация (размещение) знаний* – невозможно знать все, но необходимо знать, где искать важную для нас информацию, к кому можно обратиться в целях приобретения конкретных баз данных.
2. *Приобретение знаний* от внешних источников - клиентов, поставщиков, внешних экспертов, научных работников (большинство из них имеют знания, базирующиеся на многолетнем опыте), акционеров фирмы, представителей средств массовой информации, конкурентов, а также путем покупки программного обеспечения для обслуживания ресурсов знаний.
3. *Развитие знаний* – приобретение способностей, проектирование новых продуктов, выгодных решений, продвижение новшества, а также совершенствование различных процессов. Этот этап охватывает все сознательные действия, направленные на поиск недостающих компетенций или на создание совсем новых, несуществующих ни в фирме, ни за ее пределами.
4. *Распространение знаний*. В зависимости от вида знаний они могут быть передаваться устно от одного заинтересованного лица к другому либо с использованием информационных сетей. Имеет смысл подчинить данный процесс четким ограничениям, вытекающим из необходимости сохранить конкурентное преимущество (проблема «утечки» знаний и риск человеческого фактора).
5. *Использование знаний* – знания, не применяемые на практике, бесполезны. К сожалению, эффективное размещение и доступность знаний не гарантируют их использования на предприятии. Достаточно частой причиной подобной ситуации является нежелание персонала к реализации нововведений или неготовность потребителя к восприятию новшества.
6. *Сохранение знаний*, т.е. «как не потерять то, что уже имеем?». Для того, чтобы сохранить имеющуюся информацию, документы или опыт, необходимо разработать соответствующие процедуры управления, среди которых можно выделить: селекцию и хранение отобранных знаний в первоначальной форме; актуализацию данных, которые в будущем могут пригодиться.

Самым трудным этапом в процессе управления знаниями является преобразование знаний в решения. На данном этапе проявляется истинная ценность информационных ресурсов предприятия, их конкурентоспособность и способность трансформации на продукт или услугу [2, с. 36].

Эффективное использование ресурсов знаний, находящихся в распоряжении строительного предприятия, является основой формирования его компетенций [6, с. 268]. Компетенции – это динамические знания, означающие способность к действию, на основе знакомства с фактами, умения их интерпретировать и личном опыте. Увеличение ценности строительного предприятия проявляется в результате обмена знаниями либо компетенциями между его работниками, либо с внешним окружением [6, с. 68-70].

На предприятии ключевые компетенции создаются в результате длительного процесса накопления знаний, не являющихся товаром, помогают завоевывать стратегические рынки и отбирать лучшие товары и услуги для



- *Неиспользованные компетенции* – потенциальные шансы. В перспективе необходимо именно их использовать в конкурентной борьбе на инвестиционно-строительном рынке.

- *Несущественные компетенции* – компетенции, не влияющие на повышение конкурентного преимущества строительного предприятия и не поддерживающие его уникальные компетенции. С целью снижения издержек их можно передать на основе оутсорсинга субподрядной фирме.

В настоящее время в целях наращивания конкурентного потенциала строительные предприятия должны осуществлять анализ своих ключевых компетенций и принимать меры по их совершенствованию. Вместе с тем, сама строительная отрасль накладывает определенные ограничения на создание ключевых компетенций строительных предприятий, что связано с реализуемыми архитектурно-строительными решениями инвестиционно-строительных объектов (определяет инвестор), которые и предопределяют конкретные технологические решения возводимых зданий.

Тем не менее, строительное предприятие может создавать свои ключевые компетенции посредством использования новых технологий, применения новых материалов, оборудования и строительных машин, т.е. стать саморазвивающейся (обучающейся) организацией.

Основная разница между управлением знаниями и саморазвитием организации состоит в том, что первый процесс является контролируемым и имеет определенное направление, а процесс обучения происходит независимо от действий руководства. В процессе обучения и создаются новые ключевые компетенции и формируется конкурентный потенциал строительного предприятия. Главной задачей является активная и сплоченная реакция всего коллектива на вызовы быстро меняющейся внешней среды, что и позволяет достичь мультипликационного эффекта обучения [7, с. 43].

На основе анализа существующих тенденций на инвестиционно-строительном рынке, можно предположить, что одним из основных факторов роста конкурентоспособности строительных предприятий являются его потенциал и, прежде всего, трудовые ресурсы фирмы и их основные способности, которые определяют его позицию на рынке и возможный успех.

### ***Литература***

1. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами. - СПб: Питер, 2004.
2. Беккер, Б. Измерение результативности работы HR-департамента. Люди, стратегия и производительность/ Б.Беккер,- СПб: Вильямс, 2007.
3. Герчиков, В.И Управление персоналом - М.: Инфра-М, 2008.
4. Гибсон, Д.Л., Организации: поведение, структура, процессы/ Д.Л.Гибсон, пер. с англ. - 8-е изд.- М.: ИНФРА-М, 2000.
5. Лютенс, Ф. Организационное поведение. - М.: ИНФРА-М, 1999.
6. Морган, Г. Имиджи организации: восемь моделей организационного развития / Г. Морган, пер. с англ. Н. Лапиной. - М.: Вершина, 2006.

7. Schein, E.H. *On Dialogue, Culture, and Organizational Learning, Organization Dynamics*, 1993.

**ЭФФЕКТИВНОСТЬ ГОСУДАРСТВЕННОЙ РЕГУЛЯТОРНОЙ  
ПОЛИТИКИ В СФЕРЕ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В  
УКРАИНЕ**

**THE EFFECTIVENESS OF STATE REGULATORY POLICY IN THE  
SPHERE OF SMALL ENTREPRENEURSHIP IN UKRAINE**

*Дубищев В. П., д-р экон. наук, профессор, зав. кафедрой экономической теории и региональной экономики Полтавского национального технического университета имени Юрия Кондратюка, Украина, г. Полтава,*

*Глушко А. Д., аспирант кафедры экономической теории и региональной экономики Полтавского национального технического университета имени Юрия Кондратюка, Украина, г. Полтава*

*Dubishchev V.P., doctor of economics, professor, head of the department of economic theory and regional economic of Poltava national technical university named after Yury Kondratyuk, Ukraine, Poltava*

*Glushko A. D., post-graduate student of the department of economic theory and regional economic of the Poltava national technical university named after Yury Kondratyuk, Ukraine, Poltava*

*Аннотация*

*Целью статьи является оценка эффективности государственной регуляторной политики в сфере малого предпринимательства в Украине. На основе разработанной методики и анализа исследований Всемирного банка Doing Business установлена положительная динамика уровня эффективности государственной регуляторной политики в сфере малого предпринимательства. Определены направления улучшения регуляторной среды для развития предпринимательской деятельности в Украине.*

*Ключевые слова: государственная регуляторная политика, малое предпринимательство, эффективность, регуляторная среда.*

*Annotation*

*The aim of the article is to evaluate the effectiveness of the state regulatory policy in the sphere of small entrepreneurship in Ukraine. On the basis of the developed methodic and analysis of researches of World Bank of Doing Business the positive dynamics of the level of effectiveness of state regulatory policy in the sphere of small entrepreneurship has been established. The ways of improvement of the regulatory environment for development of business activity in Ukraine has been determined.*

*Key words: the state regulatory policy, small entrepreneurship, effectiveness, regulatory environment.*



Малое предпринимательство играет важную роль в решении проблем занятости и формировании конкурентной среды. В условиях евроинтеграционных процессов вопрос формирования благоприятной регуляторной среды приобретает первоочередное значение. В связи с этим возникает необходимость в проведении оценки и разработке мер повышения эффективности государственной регуляторной политики в сфере малого предпринимательства.

Авторская методика определения эффективности государственной регуляторной политики в сфере малого предпринимательства заключается в проведении интегрального оценивания. С этой целью выделены следующие показатели:

1. Количество субъектов малого предпринимательства, тыс. ед.
2. Количество малых предприятий, единиц.
3. Количество физических лиц-предпринимателей, тыс. человек.
4. Количество зарегистрированных крестьянских (фермерских) хозяйств, тыс. единиц.
5. Объем реализованной продукции, работ, услуг (без НДС, акциза) субъектами малого предпринимательства, млн. грн.
6. Проведение анализа регуляторного влияния проектов регуляторных актов (процентов общего количества), %.
7. Обнародование проектов регуляторных актов, %.

С целью обеспечения возможности сравнения показателей за разные годы показатель объемов реализованной продукции, работ, услуг (без НДС, акциза) субъектами малого предпринимательства выражен в ценах 2002 г.

В таблице 1 приведены значения указанных показателей за 2002-2011 гг.

Таблица 1 – Показатели для осуществления интегрального оценивания государственной регуляторной политики в сфере малого предпринимательства

Года	Количество субъектов малого предпринимательства	Количество малых предприятий	Количество физических лиц-предпринимателей	Количество зарегистрированных крестьянских (фермерских) хозяйств	Объем реализованной продукции, работ, услуг (без НДС, акциза) субъектами малого предпринимательства	Проведение анализа регуляторного влияния проектов регуляторных актов	Обнародование проектов регуляторных актов
1	2	3	4	5	6	7	8
2002	1736,3	253791	1439,9	43,0	39035,3	77,2	3
2003	1983,1	272741	1667,7	42	118039,2	74,4	5
2004	2077,1	283398	1751,6	42,5	131912,6	81,7	78
2005	2253,7	295109	1916,6	42,5	136659,8	91,4	89,9
2006	2319,1	307398	1976,7	43,2	337520,2	95,8	95
2007	2576,5	324011	2218	43,4	370258,6	96,4	95
2008	2810,2	332200	2445,6	43,8	349892,6	96	94,5
2009	3038,2	376896	2661,25	42,7	282963,8	96,6	95
2010	2856,4	341700	2471,7	43	281134,8	97,1	95,5
2011	2963,3	348300	2570	45	276307,3	97,4	96

Примечание. Данные Государственного комитета статистики Украины [1]

С целью получения интегральной оценки показатели необходимо нормализовать. Нормализованные значения показателей должны быть безразмерными и варьироваться от 0 до 1, причем лучшему значению исходного показателя соответствует значение 1, а худшему – значение 0. Нормализацию показателей правомерно осуществлять согласно равенству:

$$z_{it} = \frac{x_{it} - x_i^{\min}}{x_i^{\max} - x_i^{\min}}, \quad (1)$$

где  $z_{it}$  – нормализованное значение  $i$ -го показателя в  $t$ -й год;

$x_{it}$  – начальное значение  $i$ -го показателя в  $t$ -й год;

$x_i^{\max}, x_i^{\min}$  – соответственно максимальное и минимальное значения данного показателя за рассматриваемый период времени.

Для вычисления интегральных индексов эффективности государственной регуляторной политики в сфере малого предпринимательства предлагается использовать следующую формулу:

$$w_t^{mic} = \frac{\sum_{i=1}^7 z_{it}}{7}, \quad (2)$$

где  $w_t^{mic}$  – интегральный индекс эффективности государственной регуляторной политики в сфере малого предпринимательства в  $t$ -й год.

Результаты вычислений интегральных индексов приведены в таблице 2.

Таблица 2 – Интегральные индексы эффективности государственной регуляторной политики в сфере малого предпринимательства

Год	Интегральный индекс
2002	0,065010352
2003	0,112864544
2004	0,332629881
2005	0,465473939
2006	0,649069036
2007	0,752187773
2008	0,820964857
2009	0,846320762
2010	0,780732950
2011	0,907407678

Динамика изменения интегральной оценки эффективности государственной регуляторной политики в сфере малого предпринимательства показана на диаграмме (рис. 1).

Проведенное интегральное оценивание государственной регуляторной политики в сфере малого предпринимательства в 2002-2011 гг. свидетельствует о положительной динамике уровня ее эффективности, за исключением 2010 года. Снижение в указанном периоде эффективности государственной регуляторной политики связано с сокращением количества субъектов малого предпринимательства, что, в свою очередь, является следствием финансово-экономического кризиса 2008-2009 гг.

Результаты проведенного оценивания государственной регуляторной политики в сфере малого предпринимательства подтверждаются исследованиями Всемирного банка Doing Business, согласно которым Украина признана одной из самых активных стран в регионе и мире, которые интенсивно осуществляют политику реформ по созданию благоприятной среды для предпринимательской деятельности в собственных национальных экономиках.



Рисунок 1 – Оценка интегрального индекса эффективности государственной регуляторной политики в сфере малого предпринимательства в 2002-2011 годах

В рейтинге Doing Business-2013 Украина улучшила позицию на 15 пунктов и заняла 137 место среди 185 стран мира (в 2012 г. – 152 место) по благоприятности условий для предпринимательской деятельности, а по показателю «создание предприятий» поднялась со 116 до 50 места. При этом правомерно отметить, что указанный рейтинг преимущественно оценивает данные по 2011 г., поэтому меры, принятые в 2012 г., найдут более полное отражение в рейтинге Doing Business-2014.

Положительная динамика уровня эффективности государственной регуляторной политики в сфере малого предпринимательства обеспечивалась осуществлением реформ в направлении дерегулирования бизнес-среды. В частности, в течение 2011-2012 годов были упрощены разрешительные процедуры и процедура регистрации прав на недвижимое имущество, упрощены процедуры открытия и закрытия бизнеса, уменьшен прямой административный государственный контроль деятельности субъектов хозяйствования и реформирована сфера предоставления административных услуг, смягчено налоговое давление [2, с. 38-41].

С целью обеспечения дальнейшего улучшения регуляторной среды в сфере малого предпринимательства необходимо продолжить реформирование

государственной регуляторной политики в направлении обеспечения эффективного правоприменения принятых нормативно-правовых актов на фоне уменьшения количества и продолжительности административных процедур. Это станет основой и стимулом для развития предпринимательской деятельности в стране, повышения конкурентоспособности предпринимательства на внешнем и внутреннем рынках, интенсификации инвестиционно-инновационной деятельности и создания новых рабочих мест.

### **Литература**

1. Государственный комитет статистики Украины [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ukrstat.gov.ua>.

2. О внутреннем и внешнем положении Украины в 2013 году: Ежегодное Послание Президента Украины к Верховной Раде Украины. - К.: НИСИ, 2013. – 576 с.

#### *List of literature*

1. State statistics Committee of Ukraine [Electronic resource]. – Mode of access: <http://ukrstat.gov.ua>.

2. About internal and external situation of Ukraine in 2013: Annual Message of the President of Ukraine to Verkhovna Rada of Ukraine.– K.: NISHI, 2013.–576 p.

## **МАРКЕТИНГ ПЕРСОНАЛА КАК ОДИН ИЗ ФАКТОРОВ ИННОВАЦИОННОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ**

*Медведева Г.Т., профессор, кандидат экономических наук,  
УО «Брестский государственный технический университет», г.Брест*

*Medvedeva G.T., Professor, PhD «Brest State Technical University», Brest*

### *Аннотация*

В современных условиях одной из наиболее популярных и эффективных тенденций в сфере управления персоналом организации является аутстаффинг. Практическим результатом применения аутстаффинга является возможность направлять собственные ресурсы организации на выполнение тех функций, которые составляют ее сильную сторону, на то, что организация умеет делать лучше других, предоставляя внешнему исполнителю те функции, которые он выполняет лучше других. Тем самым организация может сосредоточить в своих руках новейшие достижения в области науки, техники и технологии, обеспечив максимальное удовлетворение ожиданий потребителя, максимальное соответствие требованиям рынка.

### *Annotation*

In modern conditions is one of the most popular and effective trends in the sphere of personnel management is outstaffing. The practical result of the application of outstaffing is the ability to direct their own resources to the

*organization on the implementation of those functions that make it a strong side that the organization can do better than others, providing an external executor those functions that it performs better than others. Thus, the organization can concentrate in their hands the latest achievements in the field of science, engineering and technology, providing maximum satisfaction of the customers' expectations, the maximum compliance to the requirements of the market.*

Проблемы выживаемости организации в условиях различных экономических систем всегда являются одними из самых актуальных. Они всегда находятся в центре внимания как ученых-экономистов, так и специалистов-практиков. В зарубежной экономической литературе разрабатываются различные модели выживаемости организации в условиях высокой степени нестабильности внешней среды. Одной из них является модель Мак-Кинси.

Модель Мак-Кинси нельзя считать чисто стратегической моделью, это скорее способ осмысления проблем, связанных с развитием или перестройкой организации. Ее название происходит от семи факторов (семи слов, начинающихся в английском языке на букву S), которые, по мнению экспертов Мак-Кинси, являются основными для развития организации: стратегия (strategy), навыки (skill), общепризнанные ценности (shared values), структура (structure), система (systems), кадры (staff), стиль (style). Обычно, когда предприятие собирается изменить свою организацию, изменяются именно эти семь составляющих.

Среди концепций, касающихся организационных изменений на предприятиях, наиболее известны концепции структуры компании. В них представлены взаимосвязи, складывающиеся между различными областями бизнеса, отделениями компаний и их подразделениями. Эти взаимосвязи являются заметным видимым фактором, и поэтому изменения чаще всего начинаются именно со структуры.

Структурное построение организации предусматривает разделение задач и обязанностей среди персонала; распределение задач и персонала по подразделениям; определение вертикальных и горизонтальных информационных потоков и отношений сотрудничества; мер по координации деятельности различных подразделений. Цель построения структуры – обеспечить более или менее гибкую и стабильную основу для эффективного функционирования всей организации, т.е. всех ее членов, средств и подразделений, для достижения организационных целей. В результате образуются различные системы и подсистемы – организации, управленческой информации, принятия решений, контроля и оценки, предназначенные для работы в условиях аварийной ситуаций и кризисов и т.д. Однако опыт показывает, что структура может легко стать «смирительной рубашкой», например, если попытаться стандартизировать и предписывать определенные формы поведения в очень специфичных ситуациях, при которых стандартизация приносит в большей степени негативный эффект, чем дает положительный результат. Разрабатывать и поддерживать организационные

системы – сложное занятие; необходим определенный анализ затрат и результатов при начале работ по их разработке и пересмотру. Многие организации нуждаются в помощи для предотвращения дальнейшего роста и дублирования систем, а также для того, чтобы требования различных систем подачи и анализа информации были скоординированы и непротиворечивы.

Чтобы организация имела возможность реагировать на изменение внешних условий, внедрять новые технологические решения, необходимы гибкие (адаптивные) структуры управления, поддающиеся быстрой модификации. Их отличие от других структур состоит прежде всего в отсутствии долговременной жесткой структуры управления. Создаваемое подразделение получает конкретную задачу, после ее решения подразделение ликвидируется. С ориентацией на систему текущих задач на конкретный срок создается система подразделений, после чего система управления подлежит перестройке. Адаптивная структура – это не только новый тип, это процесс существования структуры управления, созданной на основе стоящих перед организацией задач.

К организационным структурам управления предъявляются определенные требования.

1. **Оптимальность.** Структура управления признается оптимальной, если между звеньями и ступенями управления на всех уровнях устанавливаются рациональные связи при наименьшем числе ступеней управления.
2. **Оперативность.** Суть данного требования состоит в том, чтобы за время от принятия решения до его исполнения в управляемой системе не успели произойти необратимые отрицательные изменения, делающие ненужной реализацию принятых решений.
3. **Надежность.** Структура аппарата управления должна гарантировать достоверность передачи информации, не допускать искажений управляющих команд в других передаваемых данных, обеспечивать бесперебойность связи в системе управления.
4. **Экономичность.** Задача состоит в том, чтобы нужный эффект от управления достигался при минимальных затратах на управленческий аппарат. Критерием этого может служить соотношение между затратами ресурсов и полезным результатом.
5. **Гибкость.** Способность изменяться в соответствии с изменениями внешней среды.
6. **Устойчивость структуры управления.** Неизменность ее основных свойств при различных внешних воздействиях, целостность функционирования системы управления и ее элементов.

Совершенствование организационной структуры управления зависит от того, насколько при ее проектировании соблюдались принципы проектирования:

1. Целесообразное число звеньев управления и максимальное сокращение времени прохождения информации от высшего руководителя до непосредственного исполнителя.

2. Четкое обособление частей оргструктуры (состава ее подразделений, потоков информации и т.д.).
3. Обеспечение способности к быстрой реакции на изменения в управляемой системе.
4. Предоставление полномочий на решение вопросов тому подразделению, которое располагает наибольшей информацией по данному вопросу.
5. Приспособление отдельных подразделений аппарата управления ко всей системе управления организацией в целом и к внешней среде в частности.

В современных условиях одним из основных требований к организационной структуре управления выступает ее гибкость. Это определяется снижением степени стабильности внешней среды, повышением неопределенности в принятии управленческих решений. Анализ факторов, определяющих гибкость организационной структуры управления, позволяет сделать вывод о том, что основным является человеческий фактор. Именно персонал, работающий на предприятии, во многом определяет устойчивость организации, наличие у нее определенных конкурентных преимуществ. Ли Якокка, один из величайших менеджеров XX столетия, на вопрос о том, что, по его мнению, необходимо для успешного функционирования организации, ответил: «Для того, чтобы организация успешно существовала на рынке, необходимы всего три вещи – технологии, деньги и люди». Потом, подумав, добавил: «Но если у Вас не будет третьего, то никогда не будет ни первого, ни второго». Таким образом, получается, что в основе гибкости организационной структуры управления лежит эффективно подобранный персонал предприятия.

Работа с персоналом предприятия предполагает использование самых современных технологий. Они получили название персонал-технологий. Среди данного вида технологий особое место занимает маркетинг персонала.

**Маркетинг персонала** – вид управленческой деятельности, направленной на долговременное обеспечение организации человеческими ресурсами. Эти ресурсы образуют стратегический потенциал, с помощью которого возможно решение конкретных целевых задач.

Маркетинг персонала означает содержательное расширение функции производственного маркетинга в область управления человеческими ресурсами. Он включает следующие понятийные элементы:

- маркетинг как основной принцип управления, ориентированного на рынок;

- маркетинг как метод систематизированного поиска решений. Через использование современных методов исследования рынка формируется база данных, как для стратегических, так и для оперативных решений;

- маркетинг как средство достижения конкурентных преимуществ. Ориентированная и целенаправленная коммуникативная политика решают стратегическую задачу по предоставлению на рынке собственной организации как конкурентоспособной и привлекательной.

Маркетинг персонала выступает направлением стратегического и оперативного планирования персонала; создает информационную базу для работы с персоналом с помощью методов исследования внешнего и

внутреннего рынка труда; направлен на достижение привлекательности работодателя через коммуникации с целевыми группами (сегментами рынка).

На основе маркетингового подхода можно добиться увеличения реальной отдачи и результативности производства без привлечения дополнительных ресурсов.

Развитие данного направления в формируемой рыночной среде должно включать создание концептуальных основ маркетинга рабочей силы, освоение процедур и методов маркетинга в данной сфере, разработку необходимого инструментария маркетинговой деятельности.

Базовые аспекты маркетинга персонала являются:

- во-первых, маркетинговая деятельность на рынке труда должна ориентироваться на потребителей рабочей силы – работодателей. Это предусматривает выявление их групп, потенциальных склонностей к приобретению трудовых услуг, предоставляемых рабочей силой, и возможностей реального найма работников, оценку их требований к структуре необходимых им специальностей и профессий, исходя из которых, должны быть осуществлены мероприятия по подготовке соответствующих категорий работников. Таким образом, ориентация на потребителя означает изучение не производственных возможностей работодателей, а потребностей рынка и, исходя из этого, разработку плана их удовлетворения;

- во-вторых, маркетинговая деятельность на рынке труда должна учитывать ориентацию на цели, выдвигаемые другими субъектами рыночных отношений - наемными работниками: формирование их квалификационного и профессионального состава, способности адаптироваться к условиям меняющегося спроса: требования, предъявляемые ими к уровню оплаты труда, условиям производства, режиму работы и отдыха; психологические предпочтения, мотивы поведения и т.п.;

- в-третьих, должна реализовываться ориентация на системный подход. Все виды деятельности, связанные с продажей услуг труда, в условиях маркетинга должны координироваться и функционировать синхронно. Это относится к вопросам финансирования, подготовки и переподготовки кадров, формированию и использованию доходов населения, стимулированию занятости и содействию трудоустройству, социальной поддержки, мерам регулирования и т.п. Другими словами, должны действовать: 1) система выявления и анализа рыночных возможностей, доведение необходимой информации до сведения субъектов рыночных отношений; 2) система обратной связи, обеспечивающая в конечном счете согласование спроса и предложения на рынке труда, поддержание рационального соответствия между ними. Следовательно, реализация маркетинговых действий в конечном счете способна улучшить координацию ресурсов;

- в-четвертых, маркетинг персонала должен ориентироваться на долгосрочную перспективу. Его приемы и методы должны обеспечивать субъектам рынка труда возможности быть более информированными о конъюнктуре рынка труда, основных тенденциях его изменения, вырабатывать наиболее избирательные и эффективные способы рыночного поведения,



рассчитанные на успешность не только в текущей ситуации, но и в перспективе. В этом смысле маркетинг на рынке труда следует рассматривать не только как деятельность, направленную на удовлетворение потребностей потребителей рабочей силы, но и всего трудоспособного населения, выходящего на рынок труда и вступающего на нем в рыночные отношения. Для этого необходимы: регулярность проведения маркетинговых исследований, прогнозирование ситуации на рынке труда и соответствующее планирование.

Исходя из выдвинутых аспектов, маркетинг на рынке труда можно рассматривать как систему деятельности, позволяющей его субъектам оценивать состояние рынка труда, тенденции его изменения и принимать обоснованные управленческие решения в сфере найма (трудоустройства), содействия занятости и эффективного использования человеческого капитала. Тем самым в задачи маркетинга включается не только проведение соответствующих исследований, но и доведение их результатов до субъектов рыночных отношений, которые могут на их основе осуществить экономический выбор, скорректировать свое поведение. Использование системы маркетинга позволит уменьшить степень неопределенности при принятии управленческих решений, выявить причины, по которым прежние действия оказались ошибочными, оценить ситуацию на рынке труда и дать с достаточной степенью достоверности прогноз изменения рыночной конъюнктуры.

Основными **субъектами** маркетинга на рынке труда выступают наемные работники, работодатели, государственные службы занятости, негосударственные структуры по содействию занятости, государственная служба миграции населения, профессиональные учебные заведения, профессиональные союзы. Ни один субъект по многим причинам (недостаточность финансовых средств, информации и т.д.) не берет на себя выполнение всех маркетинговых функций. Поэтому для успешной маркетинговой деятельности необходима координация и взаимодействие.

**Объектом** маркетинга становится любой объект, который предлагается на рынке для обмена на определенное количество каких-либо благ и на этих условиях пользуется спросом. Маркетинг рабочей силы – это маркетинг трудовых услуг. Их приходится приобретать веря «на слово». Чтобы убедить покупателя сделать это, продавцы стараются формализовать наиболее значимые для покупателя параметры услуги и представить их по возможности наглядно: дипломы, сертификаты, рекомендации и т.п. Таким образом, на рынке труда объектами маркетинга являются: рабочая сила (трудовые услуги) и рабочие места.

В существующих зарубежных организациях в подходах к определению состава и содержания задач маркетинга персонала следует выделить два основных принципа.

**Первый принцип** предполагает рассмотрение задач маркетинга персонала в широком смысле. Под маркетингом персонала в данном случае понимается определенная философия и стратегия управления человеческими ресурсами. Персонал (в том числе и потенциальный) рассматривается в качестве внешних и внутренних клиентов организации. Целью такого

маркетинга является оптимальное использование кадровых ресурсов путем создания максимально благоприятных условий труда, содействующих повышению его эффективности, развитию в каждом сотруднике партнерского и лояльного отношения к предприятию. Фактически это «продажа» предприятия своим собственным сотрудникам. Принцип маркетинга персонала в его широком толковании опирается на рыночное мышление, что отличает его от традиционных административных концепций управления кадрами.

**Второй принцип** предполагает толкование маркетинга персонала в более узком смысле - как особую функцию службы управления персоналом. Эта функция направлена на выявление и покрытие потребности предприятия в кадровых ресурсах. Главное отличие между вышеназванными принципами заключается в следующем. Широкое толкование маркетинга персонала подразумевает его отнесение к кадровой политике организации. Этот элемент реализуется через решение комплекса задач службы управления персоналом (разработка целевой системы, планирование потребности, деловая оценка, управление карьерой, мотивацией).

В узком смысле маркетинг персонала предполагает выделение определенной специфической деятельности службы управления персоналом, причем эта деятельность относительно обособлена от других направлений работы кадровой службы.

Отсюда маркетинговой концепцией управления персоналом является утверждение, согласно которому, одним из важнейших условий достижения целей организации выступает четкое определение требований к персоналу, его социальных потребностей в процессе профессиональной деятельности и обеспечение удовлетворения этих требований и потребностей более эффективными, чем у конкурентов, способами.

Эти два подхода не противоречат, а дополняют друг друга. При этом первый служит методологической основой другого.

Таким образом, маркетинг персонала в организации предназначен для привлечения работника, который своим трудом способен создавать потребительскую стоимость, обладающую большей меновой стоимостью, чем его рабочая сила.

Основными функциями маркетинга персонала являются информационная и коммуникационная.

**Информационная** функция маркетинга персонала состоит в создании информационного базиса, который предоставляет собой основу планирования в области сегментирования рынка и коммуникаций по целевым группам (сегментам рынка). Она может быть дифференцирована на следующие более частные функции: изучение требований, предъявляемых к должностям и рабочим местам; исследования внешней и внутренней среды организации: исследование рынка труда; изучение имиджа организации как работодателя.

Маркетинговая информационная система в управлении персоналом представляет собой систему обмена сведениями, позволяющую специалистам по маркетингу персонала анализировать, планировать и реализовывать

маркетинговые мероприятия. Основой системы маркетинговой информации по персоналу являются источники этой информации, а именно:

- учебные программы и планы выпуска специалистов в учебных заведениях;
- учебные программы дополнительного обучения в коммерческих учебных центрах и для курсов переобучения при биржах труда;
- аналитические материалы, публикуемые государственными органами по труду и занятости (такие материалы могут готовиться по заявкам организаций);
- информационные сообщения служб занятости (бирж труда);
- специализированные журналы и специальные издания, посвященные вопросам трудоустройства, а также общим проблемам управления персоналом;
- рекламные материалы других организаций в особенности организаций-конкурентов;
- беседы специалистов по персоналу-маркетингу с потенциальными сотрудниками организации, с внешними партнерами, с работниками своей организации и т.п.

Для реализации информационной функции необходимо исследование внешней и внутренней среды организации. Предметом исследования в данном случае являются факторы или условия, в которых происходит производственная деятельность организации. Внешняя и внутренняя среда организации раскрывается через содержание соответствующих внешних и внутренних факторов. Под внешними факторами понимаются условия, которые организация как субъект управления, как правило, не может изменить, но должна учитывать для правильного определения потребности в персонале и оптимальных источников покрытия этой потребности. К внешним факторам, определяющим содержание маркетинга персонала, можно отнести следующие факторы:

1. Общеэкономическая ситуация и состояние отрасли деятельности. Анализ данного фактора показывает тенденции экономического развития, конкурентную ситуацию, взаимодействие с профсоюзами, ситуацию в области образования.

2. Развитие технологий. Определяет изменение характера и содержание труда, его предметной направленности, что в свою очередь, формирует изменение требований к специальностям и рабочим местам, подготовке и переподготовке персонала.

3. Особенности социальных потребностей. Учет данного фактора позволяет представить структуру мотивационного ядра потенциальных сотрудников организации, определяемую характером складывающихся в заданный момент времени общественных, производственных отношений.

4. Развитие законодательства. При решении вопросов персонал-маркетинга следует учитывать вопросы трудового законодательства, его возможного изменения в обозримом периоде времени, особенности законодательства в области охраны труда, занятости и т.п.

5. Кадровая политика организаций-конкурентов. Изучение форм и методов работы с кадрами в организациях-конкурентах с целью выработки

собственной стратегии поведения, направленной на изменение кадровой политики.

Под внутренними факторами понимаются такие факторы, которые в значительной степени поддаются управляющему воздействию со стороны организации.

1. Цели организации. Четкость и конкретность системы целеполагания определяет строгую направленность долгосрочной политики организации. Ее цели и задачи формируют стратегию маркетинга в области персонала.

2. Финансовые ресурсы. Точная оценка потребности и возможностей организации в финансировании мероприятий по управлению персоналом определяет выбор альтернативных или компромиссных вариантов в области планирования потребности в персонале, ее покрытие, использование кадров, их подготовки.

3. Кадровый потенциал организации. Данный фактор распространяется как на среду маркетинговой деятельности, так и на управление персоналом в целом. Он связан с оценкой возможностей специалистов кадровой службы, с правильным распределением обязанностей между ними, что во многом определяет успех реализации плана персонал-маркетинга.

4. Источники покрытия кадровой потребности. Данный фактор можно рассматривать как внутренний с точки зрения возможности выбора организацией тех источников покрытия кадровой потребности, которые соответствуют состоянию остальных внутренних и внешних факторов: целям организации, финансовым ресурсам, тенденциям развития технологий и т.д.

Полный и точный учет всех вышеперечисленных факторов определяет уровень и особенности реализации маркетинговой деятельности в области персонала. Анализ внешней и внутренней среды организации необходим для уточнения конкретных направлений исследования рынка труда.

Немаловажное значение имеет изучение имиджа организации как работодателя. Предмет изучения имиджа организации - ее образ на внутреннем и внешнем рынке труда. Это изучение должно обеспечить отправные пункты для мероприятий по улучшению имиджа работодателя, чтобы он представлялся преимущественным перед конкурентами с точки зрения как потенциальных, так и работающих в организации сотрудников.

Имидж организации формируют внешние влияния со стороны предпринимательской среды, а также индивидуальные установки и предпочтения. В основном имидж существует как субъективная картина предпочтений и преимуществ организации, выступающей в качестве работодателя.

К инструментарию исследования имиджа можно отнести: проведение опроса мнений работников организации, ее партнеров, потребителей и других групп людей; анализ компаний найма, в особенности неудачных мероприятий по подбору кандидатов, а также мероприятий по вербовке персонала из круга близкого окружения сотрудников: изучение претензий, высказываемых работниками в процессе деловой оценки, адаптации или в рамках специально

организованной системы рассмотрения претензий; целенаправленный анализ данных исследования рынка труда.

Второй важной функцией маркетинга персонала является **коммуникационная функция**. Цель всех коммуникационных мероприятий в рамках маркетинга персонала - установление и реализация путей покрытия потребности в персонале, а также представление преимуществ с целью удовлетворения потребностей организации в персонале, организации как работодателя.

Объектами коммуникационной функции являются: сотрудники организации, которые выступают в качестве участников внутреннего рынка труда, а также служат носителями имиджа организации; внешний рынок труда как комплексный источник потенциальных претендентов: открытость системы управления (в частности, ее информационной составляющей) как основного фактора влияния на формирование суждений об организации.

Для того, чтобы обеспечить организационную устойчивость организации, необходимо, во-первых, разработать четкую систему управления персоналом на предприятии; во-вторых, обеспечить не менее четкую ее реализацию в процессе практической деятельности предприятия.

Для обеспечения стабильности деятельности организации необходимо использовать самые современные технологии управления различными бизнес-процессами на предприятии. Одним из основных видов таких технологий и является маркетинг персонала.

Маркетинг персонала можно рассматривать как вид деятельности по изучению рынка рабочей силы с целью удовлетворения потребности организации в персонале, выявления круга источников и путей обеспечения этой потребности. Маркетинг персонала является условием роста человеческого ресурса организации за счет как внешних, так и внутренних источников.

Предпосылками развития маркетинга персонала можно:

- состояние человеческого ресурса организации;
- имидж организации – репутация, престиж фирмы, точность выполнения принятых обязательств, формы общения с клиентами, качество товаров и услуг;
- наличие вакансии – наличие незанятого рабочего места, вакансии, на которую может быть принят новый работник.

Маркетинг персонала, как вид деятельности, включает в себя следующие направления деятельности: исследование рынка труда и рынка рабочей силы; сегментирование рынка рабочей силы – процесс разбивки рынка труда на основе различий в квалификации, уровня оплаты труда, демографических особенностей; национальных и культурных особенностей; пола, возраста и состава семьи; рода занятий; образования; религиозных убеждений и т.д.

Любые решения в области маркетинга персонала принимаются на основе анализа кадровой ситуации. Этот анализ особенно важен на стадии формирования организации и бизнес-планирования. Формирование в составе службы управления персоналом самостоятельного подразделения маркетинга целесообразно для крупных организаций.

Новые условия работы предъявляют высокие требования к организациям и их членам, заставляя широко внедрять нововведения. В исследованиях характеристик высокоэффективных и прогрессивных организаций можно отметить некоторые общие особенности.

Прогрессивные организации, широко использующие нововведения, обладают стратегией и культурой на идее инновации. Это подразумевает терпимое отношение к ошибкам и уважение к идеям, предложенным из самых лучших побуждений, но не давшим должного социально-экономического эффекта. В таких организациях есть структуры, оказывающие поддержку нововведениям. Они делают упор на творчестве, проистекающем из командной работы и кросс-функциональной интеграции. Эти организации применяют децентрализацию и делегирование полномочий для преодоления ограничений, связанных с их крупными размерами. В прогрессивных организациях маркетинг персонала в целом и подбор персонала, в частности, производится с учетом идеи инновации. Особое внимание уделяют решающей роли генераторов идей, аналитиков, которые работают с информацией, руководителям проектов. Наконец, прогрессивные организации извлекают преимущества из поддержки на высшем уровне. Руководители являются хорошим примером для окружающих, устраняя препятствия на пути нововведений и пытаясь всячески поддержать их внедрение в жизнь.

В постсоциалистических странах до сих пор существует проблема подбора высококвалифицированных кадров, руководителей прежде всего высшего уровня менеджмента. В этом случае эффективным инструментом заполнения существующих вакансий является лизинг персонала.

Лизинг персонала означает подбор кадров на временные рабочие места за счет краткосрочной или долгосрочной аренды персонала другой организации. Этот метод характерен для современного инновационного управления персоналом. Лизинг персонала осуществляется на основе долгосрочного или краткосрочного договора между лизинговой компанией (лизингодателем), сдающей в аренду персонал, и фирмой-арендатором (лизингополучателем), которая постепенно вносит арендную плату за использование рабочей силы другой фирмы. По истечении срока действия договора аренды арендатор либо возвращает рабочую силу лизинговой компании, либо продляет срок действия договора. Развитие лизинга персонала практически не знает национальных границ. Международным лизингом персонала называется лизинг, договор о котором заключается между арендатором и арендодателем, находящимися в разных странах. Лизингом персонала занимаются, как правило, рекрутинговые фирмы.

В современных условиях одной из наиболее популярных и эффективных тенденций в сфере управления персоналом организации является аутстаффинг. В практике международного бизнеса под аутстаффингом понимают выполнение отдельных функций по управлению персоналом внешней организацией, располагающей необходимыми для этого ресурсами, на основе долгосрочного соглашения. В настоящее время аутстаффинг рассматривается как структурный элемент общей методологии создания высокоэффективных и

конкурентоспособных организаций в условиях жесткой конкуренции крупнейших экономических центров мира. Методология аутстаффинга отражается в отдельных организационных решениях, суть которых заключается в разделении всех процессов по управлению персоналом на основные и вспомогательные и передачи выполнения части вспомогательных процессов сторонним организациям. Цель применения аутстаффинга – использование передовых бизнес-технологий и ноу-хау в области управления персоналом организации для завоевания и удержания конкурентного преимущества во все более обостряющейся конкурентной борьбе. Экономическая сущность аутстаффинга состоит в построении системы отношений между организациями, передающими и принимающими на себя выполнение отдельных видов деятельности на основе заключенных долгосрочных соглашений. Практическим результатом применения аутстаффинга является возможность направлять собственные ресурсы организации на выполнение тех функций, которые составляют ее сильную сторону, на то, что организация умеет делать лучше других, предоставляя внешнему исполнителю те функции, которые он выполняет лучше других. Тем самым организация может сосредоточить в своих руках новейшие достижения в области науки, техники и технологии, обеспечив максимальное удовлетворение ожиданий потребителя, максимальное соответствие требованиям рынка.

#### ***Литература***

1. Шермерорн, Дж., *Организационное поведение* / Дж. Шермерорн, – СПб.: Питер, 2004. – 635 с.
2. *Управление человеческими ресурсами. Энциклопедия.* – СПб.: Питер, 2009. – 1185 с.
3. *Мировая экономика и международный бизнес* / Под ред. В.В.Полякова. – М.: КНОРУС, 2008. – 688 с.

### **АСПЕКТЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ АКТИВНОСТИ В БЕЛОРУССКО-ПОЛЬСКИХ ЕВРОРЕГИОНАХ**

#### **Aspects of entrepreneurial activity in Polish-Belarusian euroregions**

***Власюк Ю.А., кандидат экономических наук, доцент  
Цуканова М.В., магистр экономических наук, ассистент***

***УО «Брестский государственный технический университет», г. Брест***

***Wlasiuk J.A., Dr. of Economics, assistant professor  
Tsukanova M.V., Mgr. of Economics, assistant  
Brest State Technical University, Brest***

*Статья посвящена вопросам сотрудничества предпринимательских структур в приграничных районах, которое можно рассматривать как эффективную стратегию развития в условиях ограниченности ресурсов, свойственной малому и среднему бизнесу. Очевидна необходимость и эффективность трансграничного сотрудничества в польско-белорусских еврорегионах. Одними из наиболее перспективных форм сотрудничества являются аутсорсинг и франчайзинг. Однако в польско-белорусских еврорегионах есть ряд проблем, препятствующих сотрудничеству предпринимательских структур. В основном это проблемы, связанные с экономическими, политическими и социальными факторами. Подобного рода ограничения могут быть устранены как на макроуровне, так и на уровне самих предпринимательских структур.*

*Ключевые слова: трансграничное сотрудничество, еврорегионы, предпринимательство, аутсорсинг, франчайзинг.*

#### *Annotation*

*The following article discusses cooperation of entrepreneurial structures which can be considered as effective development strategy in the conditions of resource limitation peculiar to small and medium business. The need and efficiency of cross-border cooperation for Polish-Belarusian euroregions is obvious. Outsourcing and franchising can be considered as two of the most efficient forms of cooperation. However in the Polish-Belarusian euroregions there is a number of problems interfering cooperation of entrepreneurial structures. Generally these are the problems connected with economic, political and social factors. Such restrictions can be eliminated both at macro-level, and at the level of entrepreneurial structures.*

*Key words: cross-border cooperation, euroregions, entrepreneurship, outsourcing, franchising.*

Among the indexes of state integratedness into world economic system the level of cross-border activity and economic conditions of near-border regions can be marked out. It should be noticed that near-border regions in countries with closed economy are generally less developed, and those in countries with open economy get significant advantages using their location. At the same time there occurs the following contradiction: impossibility of governmental role extension in development of mutual economic, political, cultural relations along with increase of certain regions initiative in this activity implementation.

One of the paradoxes of the modern world is that the wide differences between countries on the whole (by aggregate and average indexes) combine with significant similarity between certain types of regions in different countries. Hence there are many common features in different countries approaches to solution of internal regional problems. Therefore investigation and regulation of regional development should be carried out in consideration of world experience.

As a general rule, traditional regional questions are smoothed over; they transform, but not disappear. At the same time fundamentally new problems of



regional level, concerned with conversion to postindustrial information society and economy globalization, occur.

Considering that the enterprises activity significantly depends on their geographical position, it may be concluded that the closer to border the firm is the lesser is its accessible market. Tariffs and other world trade restrictions increase transport costs, distort markets and supply networks, increase production costs. Therefore companies avoid territories near trade barrier, which reduces their market or impedes raw materials supply, and place in central regions.

One of the forms of cross-border cooperation, that occupies an undiminished place in social relations system is euroregion, which represents reasonably effective mechanism, conducive to achievement of ethno-psychological, political, economic, ethno-confessional, ecological and cultural balance in near-border regions.

Euroregion is a geographically limited part of near-border territory, which includes several territorial-administrative units on both sides of the border, which are formed on the basis of mutual interests in the field of economy, nature conservation, culture and sport development.

Euroregion is the form of near-border cooperation formed in founder countries of the European Union at the end of 1950s, supposing integration of near-border settlements into united urban agglomerations and formation of united settling and production systems. At the same time there arises the necessity of cooperative solution of difficult problems associated with, for example, pendulum cross-border migration, development of common infrastructure, environment protection, tax assessment.

During the generation of euroregion idea, this form of cross-border cooperation supposed sluice territories on the border between the European Union and future EU country.

Despite the absence of well-defined conception of euroregion creation, its stages of development and its disestablishment, it is possible to mark out certain typical cooperation conditions:

- Existence of a part of common state border;
- Voluntary intention of both sides to extend mid- and long-term cross-border cooperation through harmonization of subregional plans of territories social-economic development;
- Existence of agreed list of projects, ready for cooperative execution, which realization would bring cross-border effect.

At the moment there are two tendencies in development of cooperation within the euroregions: peripheralization and globalization. At the same time it's important to mention the following contradiction: the ultimate goal of any euroregion creation is its refusal through convergence and definite integration of two parts of near-border community. There is an opinion that if such a form of cooperation development is impossible, the character of cross-border interaction through institution of euroregion can't be constructive and effective in full measure.

Support of cross-border interaction by the European Union is conditioned by its following strategic aims:

- possibility of new markets opening;

- interests of European safety, political stability and economic solidarity;
- possibility to avoid negative consequences of competition between regions;
- development of national and regional economies in countries with emerging economy.

Cross-border cooperation is the mechanism which can use the advantages of international interdependence stimulating at the same time regional and national economic development. Near-border regions owing to their geoeconomic position act as natural “bridges” of neighbor countries economic development. Near-border interregional interaction has important role contributing to strengthening of border transparency, connecting people living in near-border territories, economic relations development. Multiple-vector external activity of near-border regions contributes a lot into bilateral relations of neighbor countries. Cross-border interaction aids in creation of atmosphere of amiability, mutual interest in everyday business cooperation.

Cross-border cooperation can be considered as effective lever of entrepreneurial sector competitiveness development. Exactly small and medium enterprises, as well as entrepreneurs, owing to their flexibility and initiative are the main participators of near-border economic cooperation.

Active role of entrepreneurship in development of near-border relations is declared by various international organizations. For example, EU actively stimulates and supports cross-border partnership of small and medium business as one of the ways of EU industrial integration promotion and balanced regional development through programmes like MEDA, the Phare programme and TACIS.

Thus, there is a demonstrative example of China where economic growth of southern provinces has been in large measure achieved through cross-border interaction of China and Hong-Kong small and medium enterprises.

Euroregions with the involvement of Central and Eastern Europe and Baltic countries have been initially created more likely not on the basis of economic, but political motives. These countries perform the consistent policy of entering into structures of the European Union and NATO after the disbanding of the Warsaw Pact. Thus these countries tend to join faster the process of European integration.

Cross-border cooperation between Poland and Belarus has 18 years of history.

Projects of euroregions creation in the Central and Eastern Europe countries has been carried out since the beginning of the 1990s.

In September of 1995 in Lutsk, Ukraine, has been created Trans-border Union of Bug-euroregion. Initially this organization included near-border areas of two countries: Poland and Ukraine. On 15<sup>th</sup> May 1998 in Brest, Belarus, as the result of signification of the addendum to the 1995 agreement new members were admitted: Biala Podlaska Voivodship and Brest Voblast. Hence, this document has united the border-sharing areas of three states – Belarus, Poland and Ukraine, and Bug-euroregion has become one of the largest European entities of this kind. Its area at that time was about 82 000 km: the share of Poland part was about 35.6%, Belarus – 39/9%, Ukraine – 24/5%. The total area of Bug-euroregion has diminished and today it is about 78 000 km, about 4.8 mil people live there.

Initiative of euroregion “Neman” creation was proposed on the 3<sup>rd</sup> Baltic economic forum on 11<sup>th</sup> February 1995. On 9<sup>th</sup> February 1996 in Suwalki was the first meeting of boarder-sharing regions representatives, where the questions of euroregion activity organization were discussed and projects of the Agreement and the Articles were arranged. On 6<sup>th</sup> of June 1997 in Augustav the three-side Agreement and the Articles were signed. The territory is located along the banks of Neman (Nemunas, Niemen) river. The total area is 89 805 km<sup>2</sup>. Total population: 4 842 300.

Within the framework of this cross-border entity act 6 constant working groups (on economic development, on social questions and medicine, on culture and education, on environment protection, on landscape planning, on tourism). Among the important projects, realized by euroregion, it should be noted the cooperation of six countries within the program of development of territories along Via Baltica route. High level of development is noted on Poland-Lithuania border: 80% of realized projects are polish-lithuanian. Three-side polish-lithuanian-belarusian projects are realized as well. There are only few polish-russian initiatives.

The Agreement on the euroregion “Belovezhskaya Pushcha” establishment was signed on 25<sup>th</sup> May 2002 in Hajnowka, Poland. From the Belarusian side the members of euroregion are Svisloch, Pruzhany and Kamenets districts, from Poland – Hajnowka district. The main aims of euroregion activity are preservation of the unique natural complex Belovezhskaya Pushcha, promotion of international tourism development, creation of new opportunities for labor activity of near-border population.

Cross-border partnership is advantageous for enterprises and develops the economy on both sides of the border, in Belarus and Poland. Cross-border cooperation stimulates creation of new entrepreneurial structures in traditional trade sector, which is more developed, and in service and industry sectors alike.

It is noted that economic cooperation of near-border regions should be considered on two planes:

- formal external economic relations of business structures;
- informal relations and entrepreneurial activity of local population. In the Republic of Belarus shuttle business is especially developed in Brest and Grodno regions owing to vicinity of the most dynamic of neighboring to Belarus market – Poland. These regions are characterized by higher level of population entrepreneurial activity.

Near-border trade is represented by large external economic companies and shuttles.

The advantages of the trade are following:

- access to know-how;
- new trade area;
- investment.

Cooperation of near-border companies can be considered as effective development strategy in conditions of resource limitation, peculiar to small and medium business. Unlike large companies that use size effect, small and medium

entrepreneurial structures have to use diversification of production strategy through establishment of relations and partnership with other companies. Thus cooperation in general and especially cross-border cooperation enables to use the possibility of flexibility and cost reduction combination and increase competitiveness.

Social effect is reflected by formation stratum of Belarusian entrepreneurs and increase of business culture.

The possibility and variety of forms of cross-border cooperation is sufficiently spacious. These can be both long-term forms of cooperation (joint ventures and other forms of business organization) and short-term cooperation limited by realization of certain project.

Within the framework of this work special attention should be devoted to fairly new forms of integration relations like outsourcing and franchising.

Outsourcing, in the context of cross-border cooperation, can be considered as an effective mechanism of integration processes intensification. Stable demand for the outsourcing services has been an incitement of this sector of international economy intensive development. In conditions of scientific and technological progress and complication of production technologies even the largest structure can't be sustainable and competitive. For small entrepreneurial structures and entrepreneurs starting their business outsourcing is one of the most effective ways to occupy their market niche. Goods and services producers consider outsourcing as purchasing off-site functions and business-processes results that company used to carry out by itself. From the viewpoint of outsourcer, i.e. executor in the framework of an outsourcing project, outsourcing is the area of core competencies, the most important interests, application of forces, market share increase. For small entrepreneurial structures elemental outsourcing can be applied. It is advantageous for polish companies to outsource a number of functions to belarusian entrepreneurial structures, because labor costs in this case would be lower than in Poland. In near-border region IT-outsourcing is incident. This is because Belarusian programmers have sufficiently high qualification level along with more modest requirements for occupation earnings. Brand "belarusian programmers" is already known among foreign IT-companies. The Republic of Belarus has a number of advantages: reasonable price-quality relationship, high professional level of IT-specialists, governmental support, advantageous geographical location, cultural and mentality proximity, system of technical education.

**Table 1** – Comparison of average costs on launching a team of software engineering in the countries

Country	Germany	Poland	Belarus
Monthly expenses/EURO			
Average salary + bonuses Senior Software Developer	4500	1800	1000

Average salary + bonuses IT project supervisor	5000	2100	1500
Office rent for two programmers	1194	780	774
Sum-total	10694	4680	3224

Source: own research

Owing to outsourcing business networks and cooperation of large and small companies on both sides of the border are going to be developed. Innovative outsourcing will increase substantially the quality and quantity of innovations in near-border regions.

Another form of cooperation, which is sufficiently promising but is not essentially used by entrepreneurial structures of near-border belarusian-polish regions, is franchising. It is owed to a number of factors including the factors of legal nature: only in 2006 the additions in Belarusian legislation were introduced and it has become possible to register franchising agreements. Polish franchisors are not highly interested in entering belarusian market. They are likely to be spurned by indeterminacy, immaturity and informational closedness of our market. When speaking about the causes of insufficient activity of belarusian entrepreneurs as franchise buyers, it is associated with, firstly, the lack of capital and the absence of franchising bank credit system; secondly, with insufficient economic literacy and information about that form of business; thirdly, the absence of demonstration effect, when positive experience of colleagues can be impetus to franchise buying.

However franchising development in Belarus has a positive dynamics. Furthermore, near-border regions has great potential in development of franchising in the sphere of hotel business, fast-food, car services, recreation, that traditionally is a domain of small and medium business.

Despite the encouraging tendencies, common conditions for development of the entrepreneurship in the framework of cross-border cooperation remain insufficiently favorable, that is reflected in a small quality of joint projects and low level of foreign direct investments. When considering problems in the sphere of polish-belarusian cross-border cooperation, important factors, holding economic cooperation development, are the following:

- Low status of actuality of cross-border cooperation as strategic governmental policy.
- System of tariff and non-tariff barriers (very high custom duty rates on certain kinds of products, quoting and licensing regimes).
- Insufficient development of border and transit infrastructure.
- Complicated passport-custom procedures on existing border terminals, complicated machism of visa receiving.
- Inconformity of quality of Belarusian partners applications to requirements (including the reasons of technical complexities connected to their preparation and execution).
- Different interests of potential partners in neighbor countries.

- Complex, bureaucratic and long-term procedure of projects affirmation from the belarusian side (necessity of conformation to several normative documents).

- The lack of reformation of belarusian economy in the sphere of property. At this point there's no most-favored-nation regime in the near-border territories.

- Informational vacuum. Many entrepreneurs don't know about the presence in near-border regions of organizations, stimulating cross-border cooperation, and if they even know about them, they don't receive their help.

- Weak integration of small and medium business into export-oriented production-technological chain.

Belarusian euroregions don't get all the necessary factors and stimuli which would ensure their effective and dynamic functioning.

However euroregions remain important instrument of "middle class" formation through the projects of small and medium entrepreneurship support.

Obviously, there is the necessity for creation of appropriate conditions for cross-border cooperation and increase of its influence on economy of the regions through integrated approach. The principal share in cross-border cooperation development on the level of entrepreneurial structures is taken by companies' heads, however government of different levels on both sides of the border can influence significantly the intensification of interregional economic relations.

S.Solodovnikov considers difference in institutional matrix and material-technical environment as one of the fundamental reasons of insufficiently developed cross-border cooperation in belarusian-polish euroregions. "While choosing methods and mechanisms of social-economic cooperation of cross-border regions of Belarus and its neighbors it's necessary to take into account communal character of material-technical environment in our country, Russia and Ukraine and non-communal character of this environment in Poland, Latvia and Lithuania" [1]. In order to neutralize these barriers there are essential the following directions of regional policy:

- creation of effective system of population informing on the subject of entrepreneurial activity and possibility of interaction with entrepreneurial structures of neighbor countries;

- carrying of seminars on various forms on entrepreneurial activity along with on the subjects of taxation, registration, credit policy, etc.;

- development of bank credit lines for entrepreneurial projects in the framework of cross-border cooperation.

Implementation of these measures would encourage emergence of new entrepreneurial structures, activation of cross-border cooperation along with taking the near-border economic relations out of the hidden economy.

However euroregions remain important instrument of "middle class" formation through the projects of small and medium entrepreneurship support. Cross-border cooperation contributes to creation of atmosphere of amiability, mutual interest in everyday business cooperation, that guarantees peacefulness and security on the boundary, in near-border regions and consequently in contiguous countries.

## *References*

1. Solodovnikov, S. *Fundamental principal of social-economic cooperation of Belarus cross-border regions/ [Electronic resource]. – Mode of access: <http://ru.forsecurity.org>.*

## **КОНКУРЕНТНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ПРЕДПРИЯТИЙ ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСА**

### **Competitive capacity of the enterprises of an investment and construction complex**

*Н.Г.Надеина, доцент кафедры МЭМИ к.т.н., доцент,  
И.М.Гарчук, старший преподаватель, м.э.н,  
Е.Н.Хутова, доцент кафедры МЭМИ,  
УО «Брестский государственный технический университет» г.Брест*

*N.G.Nadeina, I.M.Garchuk, E.N.Khutova  
EE «Brest State Technical University», Brest*

#### *Аннотация*

*Системный подход в оценке интегрального конкурентного потенциала строительных предприятий страны может позволить реально определить конкурентные преимущества и перспективы развития, а следовательно, и повысить вероятность достижения поставленных целей.*

#### *Annotation*

*System approach in an assessment of integrated competitive capacity of the construction enterprises of the country is able to afford to define really competitive advantages and development prospects and consequently to increase probability of achievement of goals.*

В Республике Беларусь разработана «Концепция развития строительного комплекса Республики Беларусь на 2011 – 2020 годы» в целях совершенствования правовых, организационных, экономических, технических и технологических условий, обеспечивающих устойчивое развитие строительного комплекса.

На строительный комплекс как важнейшую составляющую национальной экономики возложено решение задач создания новых производственных и непроизводственных фондов, проведения модернизации народного хозяйства, развития социальной инфраструктуры, обеспечения жильем населения республики.

В результате проведения сбалансированной научно-технической и инновационной политики в отрасли разрабатываются и осваиваются новые энерго- и ресурсосберегающие технологии изготовления сборных и

монолитных железобетонных конструкций с применением модифицированных бетонов, скоростные технологии строительства на основе использования отечественных опалубочных систем, конструктивные системы сборных, сборно-монолитных и монолитных многоэтажных каркасных зданий со свободной планировкой квартир, повышенными теплозащитными и акустическими свойствами наружных и внутренних ограждений, использованием современных отделочных материалов и инженерного оборудования.

Благодаря реализации в 2006 - 2010 годах на предприятиях промышленности строительных материалов более 100 инвестиционных проектов в 1,5 - 3 раза увеличены объемы выпуска основных строительных материалов.

В 2008 году началась реализация крупных инвестиционных проектов по строительству технологических линий по производству цемента сухим способом мощностью 1,8 млн. тонн в год каждая и углеподготовительных отделений с переводом производства клинкера с природного газа на уголь на трех действующих цементных заводах. Ввод этих технологических линий позволил увеличить в 2013 году выпуск цемента в республике 5056,8 тыс. тонн в год, что полностью обеспечивает потребность внутреннего рынка и позволяет наращивать экспортный потенциал.

Реализуется ряд инвестиционных проектов, направленных на расширение ассортимента выпускаемой продукции, создание новых производств, увеличение объемов производства и повышение качественных характеристик импортозамещающей продукции, снижение импорта аналогичной продукции.

Проведена работа по прямому введению международных (ISO) и европейских (EN) стандартов в качестве государственных стандартов Республики Беларусь. С 1 января 2010 г. в республике введены в действие европейские нормы проектирования и строительства, 58 технических кодексов, идентичных европейским кодам, и принят в качестве национального 851 европейский стандарт, что способствует созданию условий для привлечения иностранных инвесторов, а также расширению экспорта отечественной строительной продукции и услуг в страны Восточной и Центральной Европы.

Созданная в республике система технического нормирования и стандартизации позволяет применять европейские нормы по расчету конструктивной части зданий и сооружений с учетом национальных особенностей, состояния производства, обеспечивает единые со странами Европейского союза подходы к надежности конструкций. В настоящее время 12 подчиненных Министерству архитектуры и строительства организаций могут осуществлять поставку 19 видов продукции в страны Европейского союза с CE-маркировкой, еще 10 организаций ведут работы по получению CE-маркировки для 16 видов продукции.

Организациями республики осуществляется переоснащение производства оборудованием, обеспечивающим выполнение требований стандартов EN.

Основной целью развития строительного комплекса является создание современных энергоэффективных и ресурсоэкономичных, экологически



безопасных зданий и сооружений, новых конкурентоспособных на внутреннем и внешних рынках строительных материалов, не уступающих по своему качеству европейским.

Для достижения поставленной цели предусматривается решение следующих задач:

- внедрение инновационных технологий, обеспечивающих производство строительной продукции ресурсосберегающего типа;
- достижение европейского качества выпускаемой строительной продукции (работ, услуг) за счет обновления основных производственных средств и внедрения инновационных технологий;
- развитие строительства доступного, комфортного и энергоэффективного жилья;
- поддержка индивидуального строительства, развитие строительства в сельской местности и малых городах, в том числе децентрализация застройки г. Минска и развитие городов-спутников;
- предоставление земельных участков и инфраструктуры для массовой и индивидуальной застройки;
- создание необходимых объектов социальной инфраструктуры.

**Основные направления развития строительного комплекса включают:**

- создание новых и увеличение объемов внедрения разработанных ресурсосберегающих технологий, универсальных архитектурно-конструктивно-планировочных систем зданий и сооружений нового поколения;
- возведение жилых и административных зданий по эффективным проектам, обеспечивающим снижение стоимости строительства объектов за счет снижения затрат на всех стадиях инвестиционно-строительного цикла (предпроектная стадия, инженерные изыскания, проектирование, производство строительного-монтажных работ) и сокращения потребления ресурсов;
- активизацию участия в подрядных торгах на строительство объектов за пределами страны, увеличение экспорта строительных работ (услуг);
- развитие территорий, инженерно-транспортной инфраструктуры населенных пунктов в соответствии с утвержденными генеральными планами;
- повышение эффективности работы архитектурно-строительного надзора, маркетинговых и инжиниринговых служб;
- государственное регулирование стоимости строительства жилья, осуществляемого с государственной поддержкой, особенно в сельскохозяйственных организациях.

В сфере производства строительного-монтажных работ предусматривается обеспечить:

- внедрение современных технологий для возведения энергоэффективных и ресурсосберегающих, экологически чистых зданий и сооружений;

- выполнение требований, предъявляемых к качеству выполненных работ и принимаемых в эксплуатацию объектов;
- расширение объемов строительства объектов «под ключ»;
- улучшение потребительских и эксплуатационных характеристик зданий и сооружений, жилых домов, применение долговечных и качественных материалов, изделий и конструкций, эффективных систем утепления, новых кровельных, гидроизоляционных и отделочных материалов.

Планируется активизировать сертификацию строительной продукции в целях повышения качества строительных работ (услуг). Опережающее развитие получит производство строительных материалов и конструкций на основе использования местных сырьевых ресурсов. Разработки в сфере жилищного строительства, особенно в малых городах и сельской местности, будут ориентированы на широкое применение местных строительных материалов и изделий и должны обеспечить создание проектных решений, технологий и организацию строительства жилых домов с невысокой стоимостью для граждан, нуждающихся в улучшении жилищных условий, отвечающих требованиям стандартов, эксплуатируемых с использованием возобновляемых источников энергии. Предполагается обеспечить в полном объеме инженерной инфраструктурой (газоснабжение, водоснабжение, энергоснабжение) вновь построенные и строящиеся жилые дома, включая расположенные в сельской местности, и в дальнейшем перейти к использованию автономных инженерных систем и альтернативных энергоисточников.

Однако, несмотря на определенные достижения строительного комплекса Беларуси, существует ряд проблем, связанных с конкурентоспособностью отрасли в целом и каждого строительного предприятия в частности.

Безусловные преимущества рыночной экономики состоят в том, что она способствует эффективному распределению ресурсов в максимальном приближении их к общественным потребностям, диктует применение наиболее эффективных методов их использования и создает условия для разработки и внедрения новых технологий. Рыночно-конкурентный механизм управления экономическими и социальными процессами формируется через интересы и мотивы поведения людей, непосредственное выявление индивидуальных потребностей и возможностей их удовлетворения.

Для экономики переходного периода роль государственного регулирования наиболее высока, ибо здесь имеют место не свойственные рынку проблемы, решение которых возможно только посредством действенного государственного вмешательства. Сюда следует отнести: формирование самой рыночной инфраструктуры, высокий удельный вес государственного сектора экономики, разгосударствление и приватизацию, развитие предпринимательства и конкуренции, развитие социальной сферы и охрану окружающей среды, развитие рынка ценных бумаг и расходы государства на научные исследования, а также многие другие проблемы.

Государственное регулирование инвестиционной деятельности осуществляется в целях реализации экономической, научно-технической, социальной и природоохранной политики на основе законодательной базы.

В условиях нестабильной экономики Республики Беларусь предприятия должны быть заинтересованы в разработке стратегии деятельности, в определении оптимальных, перспективных и текущих целей с учетом макроокружения фирмы. Выбор такой стратегии зависит от двух групп критериев:

1. Потенциала фирмы, определяющего конкурентные преимущества.
2. Окружения фирмы, определяющего конкурентные условия.

Конкурентную стратегию строительных предприятий можно определить этапами, представленными на рис.1.

Инвестиционные стратегии являются достаточно значимыми с точки зрения рассмотрения совокупности организационных отношений в инвестиционно-строительной деятельности. При разработке стратегий основными критериями оценки показателей могут быть следующие:

- **финансовые возможности** (возврат инвестиций; леверидж; финансовая ликвидность; оборотный капитал; приток наличности; возможность смены рынка; риск в бизнесе);
- **конкурентные преимущества** (доля рынка; качество продукции; жизненный цикл продукции; предпочтения потребителей; использование потенциала; инновации; контроль поставщиков и субподрядчиков);
- **стабильность окружения** (изменения в технологии; темп инфляции; стабильность спроса; уровень цен на продукцию; барьеры входа на рынок; интенсивность конкуренции; ценовая эластичность спроса);
- **отраслевые возможности** (потенциал роста; потенциал прибыли; финансовая стабильность; инновации; использование ресурсов; интенсивность капитала; возможность выхода на рынок; возможность использования потенциала).

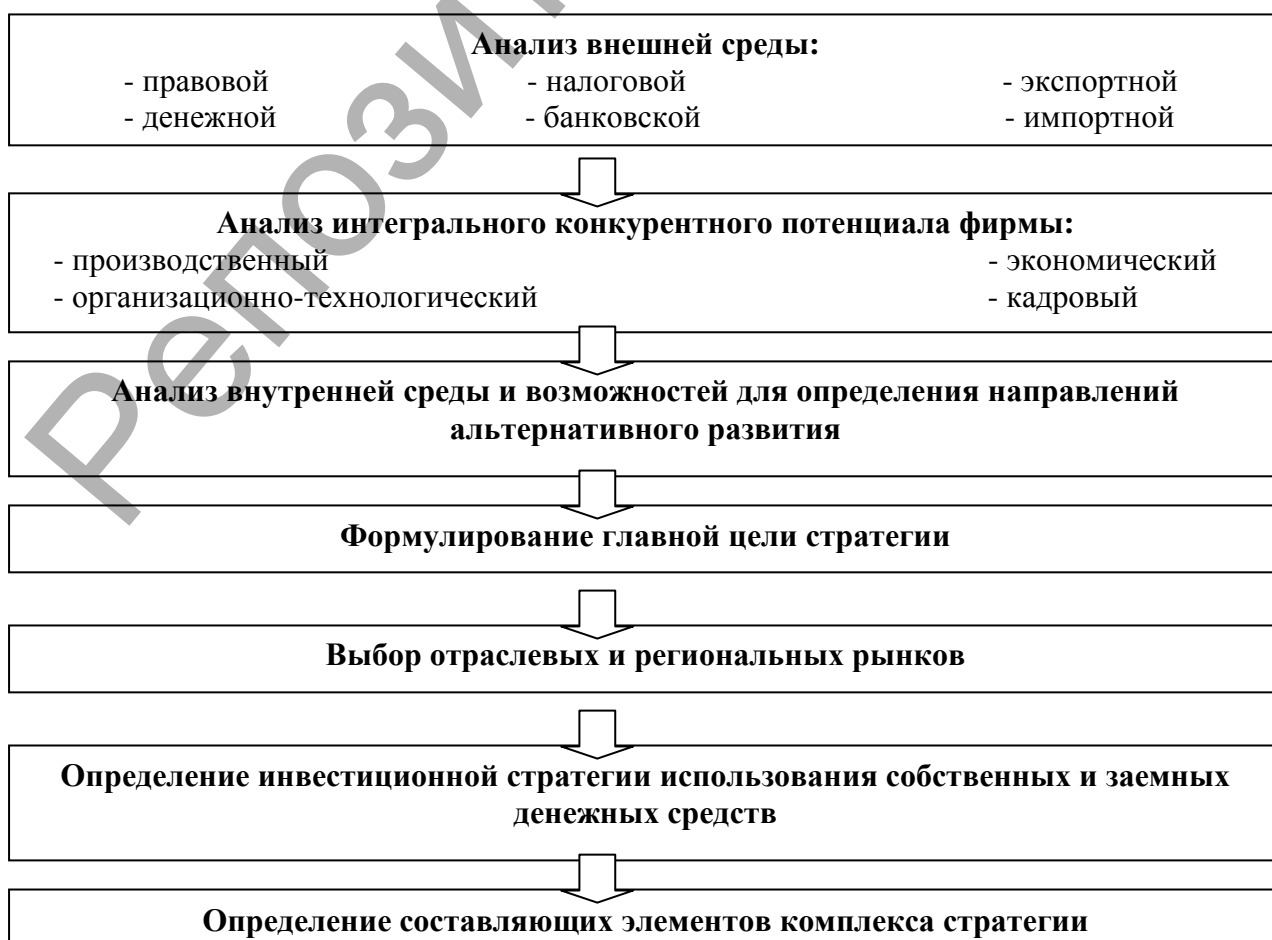


Рисунок 1 – Этапы конкурентной стратегии строительного предприятия

Исследование вышеназванных критериев оценки требует значительной аналитической работы, но данный анализ необходим для принятия важных управленческих решений в направлении конкурентного развития предприятия.

Строительные организации, выходя на подрядный рынок, встречают серьезнейшую конкуренцию. В тендерных торгах, устраиваемых в Беларуси, принимают участие десятки фирм, в том числе и из развитых стран с рыночной экономикой. Иногда белорусские строители оказываются неконкурентоспособными по ряду позиций, в том числе и из-за слабой организационно-технологической готовности. Незнание закономерностей и методов маркетинговых исследований рынка лишает выгодных контрактов многих потенциальных подрядчиков. Поэтому подготовку к торгам строительно-монтажным организациям следует начинать с исследования подрядного рынка в городе, области, где расположено строительное предприятие. Постепенно территориальные рамки необходимо расширять, учитывая существующую ситуацию в республике. Поиск потенциальных заказчиков может проводиться последовательно в странах СНГ, в Восточной Европе и т.д. Для этого подрядчик осуществляет маркетинговую деятельность, в том числе передает потенциальному заказчику сведения о своих производственных возможностях, потенциале предприятия.

На следующем этапе необходимо учесть конкурентоспособность своей фирмы и возможности конкурентов. Строительная отрасль до недавнего времени характеризовалась полным отсутствием соперничества между подрядчиками. Реальной мерой преодоления монополизма в строительстве становится система подрядных торгов-тендеров. Еще до начала производства работ, подрядчики вступают в конкурентную борьбу на тендерных торгах, с целью получения наиболее выгодного заказа, демонстрируя свои конкурентные преимущества.

Выпуск строительной продукции требует больших финансовых и материальных затрат. В последние годы структура источников инвестиций в основной капитал изменилась и получила распространение новая форма финансирования, при которой подрядчик за свой счет или за счет кредиторов

возводит объект, а затем находит покупателя и реализует ему готовую строительную продукцию на согласованных условиях.

Одним из аспектов подготовки к конкурентной борьбе на торгах является ориентация на спрос инвесторов. Спрос на строительную продукцию существует всегда, при любых экономических условиях.

Оценка готовой строительной продукции формируется у заказчика после окончания производства работ. Строительная продукция – это товар длительного пользования, цена которого достаточно высока и с приобретением строительной продукции, у потребителя появляются дополнительные потребности.

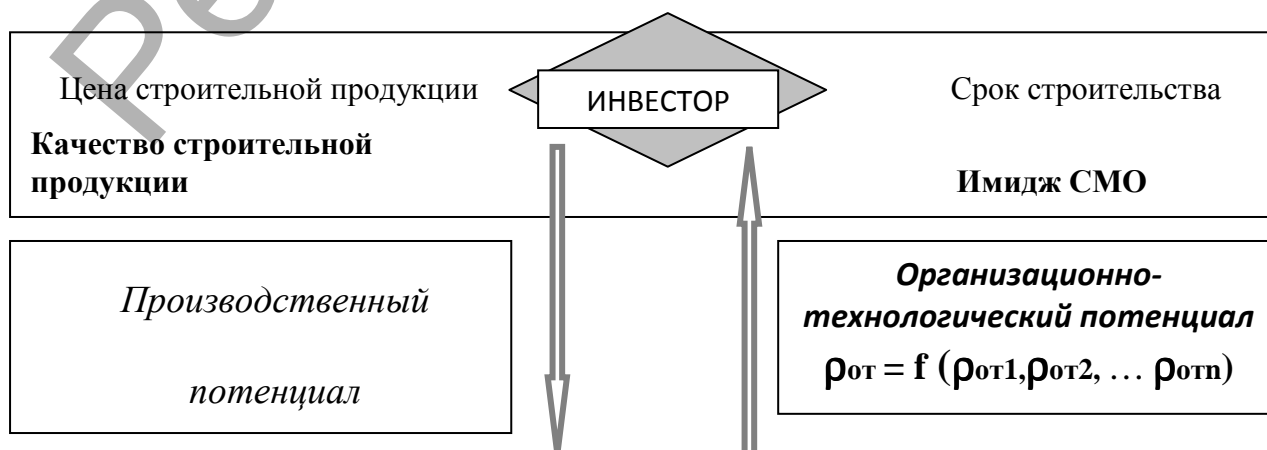
Подрядчику очень важно на подрядном рынке найти свой сегмент и создать у потенциального потребителя необходимое мнение о своем товаре. Поэтому подрядные организации должны вести поиск инвесторов, правильно оценивать собственный конкурентный потенциал и определять факторы, влияющие на его уровень.

Авторами предлагается оценить конкурентоспособность строительно-монтажной организации на основе интегрального конкурентного потенциала (Рик):

$$P_{ик} = f(p_n, p_{от}, p_э, p_к), \quad (1)$$

состоящего из следующих частей:

- производственного потенциала (рп) (производственная мощность строительной организации - рп1, уровень материально-технического обеспечения строительного производства - рп2, мобильность строительных организаций - рп3) и др.;
- организационно-технологического потенциала (рот) (инновационность производства и управления - рот1, качество строительной продукции - рот2) и др.;
- экономического потенциала (рэ) (активы - рэ1, собственный и заемный капитал - рэ2, оборотные средства - рэ3, прибыль - рэ4, платежеспособность - рэ4, кредитоспособность - рэ5.) и др.;
- кадрового (рк) (квалификация инженерно-управленческого аппарата - рк1, квалификация рабочих - рк2, стабильность кадров - рк3, эффективность использования рабочего времени - рк4) и др. (см. рис. 2).



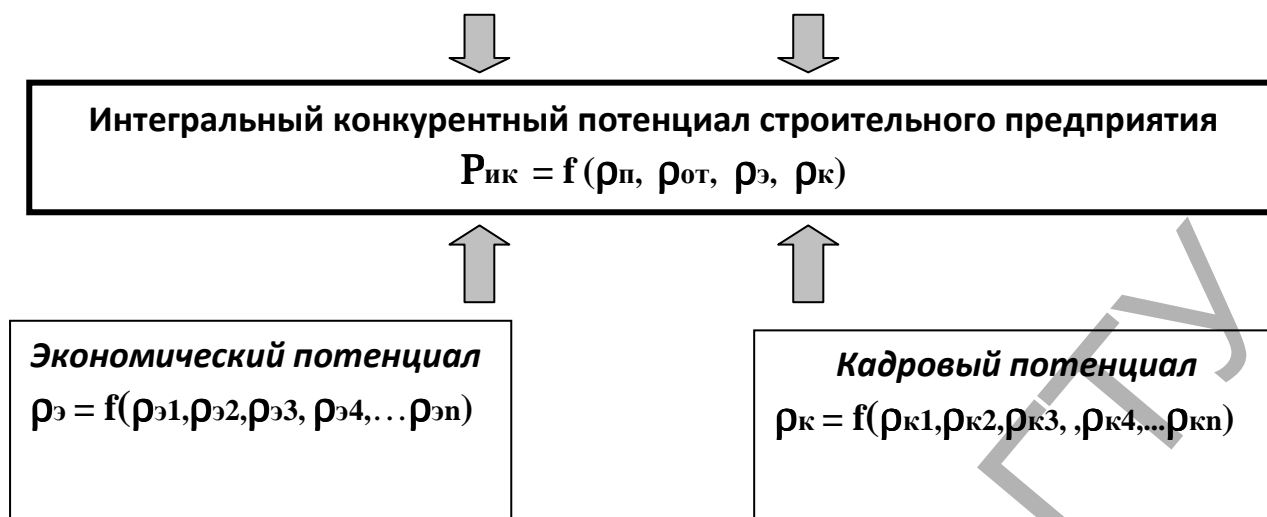


Рисунок 2 – Структура интегрального конкурентного потенциала строительного предприятия

Определение параметров отдельных частей, составляющих интегральный конкурентный потенциал строительной организации, может дать возможность произвести оценку организационно-технологической готовности строительного предприятия к подрядному заказу.

Рассмотрев понятие и состав интегрального конкурентного потенциала строительного предприятия, перейдем к оценке организационно-технологической готовности строительного предприятия к подрядному заказу путем определения наиболее влияющих факторов организационно-технологического уровня.

В настоящее время используются различные методики количественной оценки организационного уровня труда, производства, управления и оценки технологического уровня, однако их применение носит ограниченный характер из-за трудоемкого расчета показателей; недостаточности информации по различным показателям производственно-хозяйственной деятельности.

Для определения интегрального конкурентного потенциала предприятия необходимо иметь точные количественные оценки организационно-технологических факторов и их характеристик, знать их качественное состояние и относительный уровень. Существующие методы оценки организационного уровня рассматривают только одну сторону вопроса - организацию и не учитывают развитие технологического уровня. Однако оба эти понятия тесно взаимосвязаны объективным процессом развития всякого производства, так как повышение технологического уровня вызывает необходимость совершенствования организации строительства.

Анализ показал, что к факторам, влияющим на организационно-технологическую готовность строительно-монтажной организации, можно отнести следующие:

- организацию производства;
- организацию труда;

- технологию и техническую оснащенность;
- финансовое состояние.

Производственные факторы, в наибольшей степени влияющие на конкурентные позиции строительного предприятия, могут быть объединены в единый показатель интегрального конкурентного потенциала, который описывается четырьмя составляющими: производственным, организационно-технологическим, экономическим и кадровым потенциалами. Проведенный статистический и системный анализ позволяет установить закономерности состояния и пути повышения организационно-технологической готовности предприятия с целью обеспечения высоких конкурентных позиций при наличии подрядного заказа. Определение совокупности факторов организационно-технологической готовности предприятия, позволяющих установить количественное значение показателя интегрального конкурентного потенциала, осуществляется на основе методологии экспертных оценок как инструмента решения слабо формализуемых проблем. При этом к основным факторам готовности, подлежащим моделированию, относятся: организация производства, организация труда, технология и техническая оснащенность производства, финансовое состояние предприятия.

Системный подход в оценке интегрального конкурентного потенциала строительных предприятий страны может позволить реально определить конкурентные преимущества и перспективы развития, а следовательно, и повысить вероятность достижения поставленных целей «Концепции развития строительного комплекса Республики Беларусь на 2011 - 2020 годы». В результате реализации планируемых мероприятий по развитию строительного комплекса Республики Беларусь прогнозируется обеспечить достижение следующих показателей устойчивого развития строительного комплекса: рост производительности труда в 1,7 - 1,9 раза, снижение материалоемкости на 5 процентов, ввод в эксплуатацию 1 кв. метра общей площади жилых домов на одного жителя республики в год, достижение рентабельности реализованной продукции 14 - 15 процентов, увеличение экспорта работ (услуг) в 1,8 - 2 раза.

### **Литература**

1. Иванова, Е.А. Оценка конкурентоспособности предприятия: учеб. пособие / Е.А. Иванова. – Ростов н/Д: Феникс, 2008. – 298 с.
2. Концепция развития строительного комплекса Республики Беларусь на 2011 - 2020 годы: Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 28.10.2010 N 1589
3. Оценка организационно-технологической готовности строительного предприятия к подрядному заказу: автореф. дис. канд. техн. наук: 05 23 08 / Н.Г. Надеина; БНТУ. – Минск, 2002. – 22 с.
4. Тенденции развития инвестиционно-строительного комплекса Республики Беларусь / Н.Г. Надеина // Социально-экономические подходы в решении региональных и отраслевых проблем инвестиционно-строительного и жилищно-коммунального комплексов: международный сборник научных

трудов / Московский институт коммунального хозяйства и строительства. – Москва: МИКХиС, 2007. – С. 102–108.

## **МЕРЫ РЕГУЛИРОВАНИЯ ВОЗДЕЙСТВИЯ МИРОВОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО КРИЗИСА НА МАЛЫЙ БИЗНЕС**

### **Measures of regulation of world economic crisis effect on small business**

*Власюк Ю.А., кандидат экономических наук, доцент,  
Цуканова М.В., магистр экономических наук, ассистент,  
УО «Брестский государственный технический университет», г. Брест*

*Wlasiuk J.A., Dr. of Economics, assistant professor,  
Tsukanova M.V., Mgr. of Economics, assistant,  
Brest State Technical University, Brest*

#### *Аннотация*

*Кризисы являются неотъемлемой составляющей процесса исторической и пространственной эволюции мирового хозяйства. Современный этап развития мировой экономики потребовал по-новому посмотреть на роль и место малого и среднего бизнеса в инновационной экономике и возможности регулирования разрушительных процессов последствий кризиса для их деятельности.*

*Ключевые слова: кризисы, предпринимательство, малое предприятие, антикризисное регулирование*

#### *Annotation*

*Crises are integral part of historical and spacial evolution of world economy. The present stage of world economy development inquires new form of examination of small and medium business role in innovative economy and the possibility of regulation of destructive processes of crises effect on their activity.*

*Key words: crises, entrepreneurship, small enterprise, crisis regulation*

Термины «малый бизнес», «малое предприятие», широко используемые во всем мире, охватывают различные типы и разновидности предпринимательства. Критерии отнесения предприятия к этому разряду неодинаковы: величина капитала и объем продаж (Великобритания, Италия, Япония); монополистическое положение на рынке (США); правовой статус (Франция); форма собственности (Венгрия); различия между ремесленной и промышленной фирмой (ФРГ); независимое или зависимое положение в крупной производственной структуре (Япония) и т.д.

Понятие природы предпринимательства изменялось в соответствии с изменениями общественного строя. Изменялись условия деятельности предпринимателей, отношение к ним. Неизменным в понимании природы



предпринимательства остаётся то, что предприниматель действует на свой страх и риск.

Так называемая «комиссия Боултона» (Комитет Парламента Великобритании) выделяет три основных признака, по которым предприятие следует относить к малому:

- небольшой рынок сбыта, не позволяющий предприятию существенно влиять на цены и объёмы реализуемого товара;
- правовая независимость – предприятие управляется не через формализованную управленческую структуру, а через собственника или группу собственников (партнёров), которые сами контролируют свой бизнес;
- управление предприятием, предполагающее, что собственники самостоятельно управляют предприятием, избегая всякого давления извне.

Значение малого предпринимательства можно трактовать с различных точек зрения: управленческой (включающей экономическую и социальную), экологической и стратегической (см. рис. 1).



Рисунок 1 – Функциональное значение малых предприятий

На 1 марта 2013 г. количество малых предприятий в Республике Беларусь составляло 100 535 организаций.

Изменение численности малых предприятий можно увидеть на рисунке 2.

В основном малые и средние предприятия Республики Беларусь заняты в таких отраслях, как [1]:

1. торговля – 31,7%;
2. производство (промышленность) – 20,6%;
3. строительство – 15%;
4. транспорт и связь – 6,6%;
5. бытовое обслуживание – 5,4%;
6. общественное питание – 4,4%;
7. компьютерные услуги – 3,4%;
8. другое – 3,2%;
9. туризм – 2,9%;
10. полиграфия и издательство – 2%;
11. недвижимость – 1,5%;
12. консалтинговые услуги – 1,2%;
13. реклама – 1,2%;
14. образование – 0,7%.

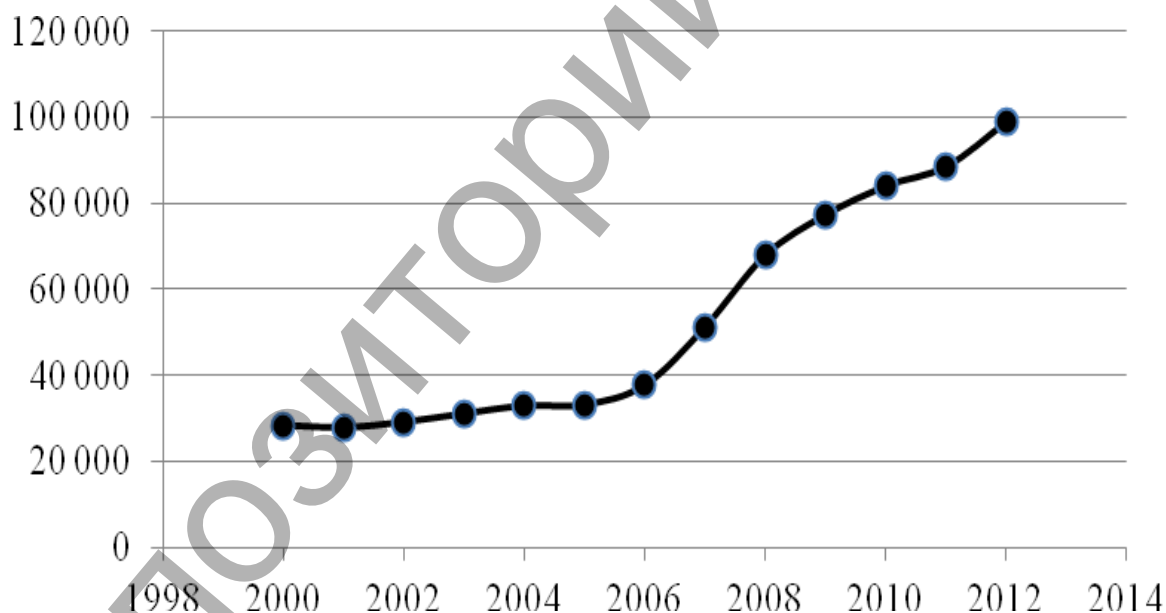


Рисунок 2 – Динамика численности малых предприятий [2]

Несмотря на наличие законодательной базы, регулирующей деятельность малых предприятий, а также ряда государственных программ по поддержке малого бизнеса в Беларуси, количество малых предприятий и их вклад в экономику Республики Беларусь незначителен.

В Республике Беларусь институт малого предпринимательства находится ещё на стадии становления. Это объясняется непродолжительной историей функционирования предпринимательства в стране, недостаточной развитостью среды функционирования предпринимательства.

### ***Экономические кризисы и их влияние на малый бизнес.***

Экономические кризисы сопровождали человечество на протяжении всей истории экономического развития. При этом после перехода общества в эпоху индустриализации кризисы начали носить циклический характер. За счёт экономической связи стран и схожести их технико-экономического уровня развития кризисы, зарождающиеся в одной стране, переходят на другие страны, и чем выше эта связь, тем более всеобъемлющий характер начинают носить кризисы.

Правительства стран мира отреагировали на негативные проявления кризиса комплексом мер, чаще всего объединённых в государственные программы антикризисного регулирования. Правительства различных стран, осознавая важность малых предприятий для экономического развития, поддерживают их различными способами; при этом, чем выше уровень государственной поддержки малых предприятий, тем выше уровень их отдачи, который можно выразить в их вкладе в ВВП стран и проценте занятых на малых предприятиях работников от общего уровня занятости. При этом, если крупные предприятия, при успешной докризисной активности, обладали определённым запасом прочности, то малым компаниям в период кризиса становится особенно сложно продолжать свою деятельность. Предприятия малого бизнеса пытались выжить в условиях слабого спроса, недостатка кредитов и сокращения заказов от крупных компаний.

Мировой экономический кризис 2008-2012 гг. затронул как крупные, так и малые предприятия различных форм собственности. Однако влияние кризиса на малые предприятия подлежит отдельному рассмотрению, поскольку микро-, малые- и средние предприятия составляют около 90% предприятий во всех странах и являются важным источником производства и рабочих мест. В странах с высокими доходами на данных предприятиях занято 62% работников, а в странах с низкими доходами – 33% работников формальной экономики.

Кризис негативно отразился на деятельности малых предприятий как развитых, так и развивающихся стран, проявившись в ряде негативных последствий, которые можно свести к следующим:

#### **1. Недостаток финансирования.**

В большинстве стран наблюдалось ужесточение условий предоставления кредитов. Правительства многих стран во время кризиса снизили учётные ставки, уменьшили нормы резервного покрытия в банках и призвали кредиторов снизить процентные ставки по кредитам для своих клиентов. Однако очень немногие страны устанавливают ставки, взимаемые коммерческими банками, поэтому даже снижение ставок на межбанковских рынках не улучшило положение клиентов коммерческих банков.

Кроме того, важным фактором стало сокращение предложения займов кредиторами. Банки и небанковские финансовые учреждения, особенно во время кризиса, стараются укрепить своё финансовое положение за счёт создания резервов в качестве меры предосторожности от дефолта или банкротства. Эти шаги привели во многих странах к сокращению выдачи новых кредитов и продления существующих кредитных линий. Кроме того, во время спада кредитным учреждениям становится более затруднительно оценивать кредитоспособность

своих клиентов, поскольку даже в прошлом стабильные компании могут испытывать на себе влияние кризисных явлений, особенно если спрос на продукцию этих компаний падает.

## 2. Снижение спроса и сокращение занятости

Ограничение доступа к кредитам предприятий и домашних хозяйств в сочетании с возрастающей неопределённостью привело к резкому снижению спроса в США и постепенно перекинулось на другие страны. В развивающихся странах, прежде всего, пострадали предприятия, ориентированные на экспорт.

Падение спроса оказало серьёзное давление на деятельность предприятий и, как следствие, побудило их принимать меры по снижению издержек. Одной из основных мер стало сокращение численности работников. По оценкам Международной Организации Труда численность безработных во всём мире возросла на 11 млн. человек в 2009 г., а к сентябрю 2010 г. достигла своего исторического максимума и составила 210 млн. человек.

Кризис отразился также и на спросе трудовых мигрантов, поскольку притягательность заграницы, как потенциально привлекательного места работы уменьшилась. В 2009 г. объём денежных переводов мигрантов сократился на 6,5%, и это было первое годовое сокращение за последние 25 лет.

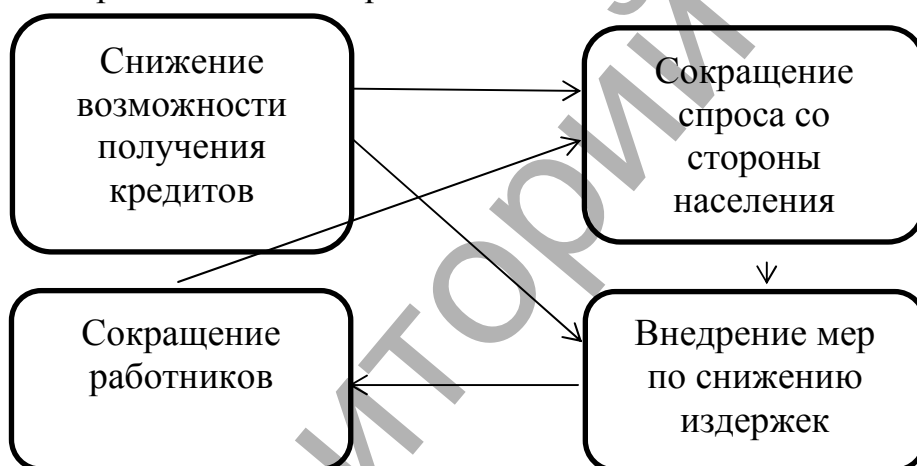


Рисунок 3 – Основные последствия кризисов для малых предприятий

### ***Антикризисное регулирование деятельности малых предприятий***

Для борьбы с кризисом правительства стран принимают разнообразные меры, чаще всего объединённые в комплексные программы финансового стимулирования. Эти меры направлены на стабилизацию финансового сектора, а также на поддержку компаний и работников в сфере реальной экономики. Многие из них нацелены на поддержку предприятий всех размеров, другие ориентированы на поддержку сектора микро-, малых и средних предприятий. Кроме того, разрабатываются меры для поддержки отдельных секторов (например, экспортно-ориентированных), в которых значительную долю производства занимают малые фирмы.

Эти меры можно разделить на 3 группы в соответствии с проблемами, с которыми столкнулись малые предприятия под воздействием кризиса, названными выше.

## 1. Меры по привлечению малыми предприятиями финансовых средств.

### 1.1. Инвестиционное кредитование.

Многие страны старались обеспечить специализированные кредитные учреждения достаточными ресурсами для кредитования мелких заёмщиков. Например, в Индии Центральный банк предоставил Банку развития малого бизнеса 1,45 млрд. долларов для преодоления последствий кризиса. Китайское правительство отменило кредитные потолки для коммерческих банков, чтобы направить дополнительные потоки кредитов в различные сферы, в том числе в сектор малого бизнеса, и стимулировать вложение средств в технические инновации. Европейский инвестиционный банк, который прежде предоставлял банкам около 5 млрд. евро в год для последующего кредитования малых и средних предприятий, увеличил эту сумму до 7,5 млрд. евро в год на период с 2008 до 2011 гг. Дополнительные финансовые средства выделяются как для того, чтобы оказать помощь сектору малого и среднего предпринимательства в период глобального экономического кризиса, так и для того, чтобы усилить поддержку этих предприятий в долгосрочной перспективе.

### 1.2. Кредитные гарантии.

В ходе кризиса правительства выработали новые и расширили старые программы по предоставлению правительственных гарантий по кредитам. Например, сумма займа, обеспечиваемого по программе кредитных гарантий в Индии, была увеличена вдвое и составила примерно 200 тыс. долларов. Гарантия предоставляется в отношении половины суммы кредита, а если речь идет о микрозайме до 10 тыс. долларов, то в отношении 85 процентов суммы.

В Соединенном Королевстве действуют две крупные программы поддержки малых и средних предприятий:

- Программа обеспечения оборотного капитала (Working Capital Scheme) предусматривает государственную гарантию в отношении 50 процентов стоимости краткосрочных займов, предоставляемых коммерческими банками. Гарантии предоставляются в отношении займов на общую сумму в 20 млрд фунтов, и данная программа распространяется на компании с оборотом до 500 млн фунтов.

- Программа финансирования предприятий (Enterprise Finance Scheme) предназначена для более мелких фирм, с оборотом до 25 млн фунтов и предусматривает гарантии в отношении банковских кредитов на оборотный капитал на общую сумму 1,3 млрд фунтов или в отношении инвестиционных кредитов на сумму до 1 млн фунтов.

### 1.3. Участие государства в акционерном капитале банков и предприятий.

Во многих странах правительствами приобретались доли в акционерном капитале банков, пытающихся выжить, а в некоторых случаях и нефинансовых компаний. Такая мера позволяет предприятиям конвертировать долги в акционерный капитал и тем самым укреплять свое финансовое положение. Например, на Маврикии правительство приобретало пакеты акций производственных предприятий, в особенности мелких и средних текстильных фабрик, которые нуждались в реорганизации из-за слабого международного спроса на их продукцию. В Соединенном Королевстве финансирование конвертации коммерческого долга в акции было осуществлено инвестиционным фондом

«Капитал для предприятий» (CapitalforEnterpriseFund). Для этого было выделено 75 млн. фунтов правительством и еще 25 млн. фунтов основными коммерческими банками.

#### 1.4. Финансирование экспорта.

Экономический спад в развитых странах привел к уменьшению экспорта из развивающихся стран и, как следствие, сокращению объема мировой торговли. Особенно заметно кризис отразился на тех товарах из развивающихся стран, которые обеспечивают высокую занятость, в частности в секторах с большой долей малых предприятий. Сильно затронутой оказалась текстильная промышленность в Индии, Китае и ряде других стран. Для облегчения положения экспортеров правительство Индии предоставило им субсидии в виде двухпроцентных выплат на предотгрузочные и послеотгрузочные экспортные кредиты. Такие субсидии предоставлялись в отношении экспортно-ориентированных предприятий, обеспечивающих высокую занятость, а также малым и средним экспортным предприятиям.

2. Меры по созданию и стимулированию спроса, а также по поддержке занятости.

#### 2.1. Государственные закупки.

Некоторые меры, осуществляемые правительствами стран, направлены на расширение доли малых предприятий в поставке товаров для государственных нужд. Например, мексиканская программа стимулирования предусматривает, что по крайней мере 20 процентов своих закупок государство должно осуществлять у малых и средних предприятий. Возможности выживания для мелких фирм можно расширить также путем проведения небольших тендеров и децентрализации процессов принятия решений в области закупок. Правительство Соединенного Королевства в разгар кризиса начало кампанию по регистрации малых предприятий на своем интернет-портале для закупок. В феврале 2009 года число предоставленных возможностей для осуществления поставок превысило 100 тыс., и стоимость многих контрактов составляла менее 100 тыс. фунтов.

#### 2.2. Развитие инфраструктуры.

Многие из реализуемых в кризисное время программ финансового стимулирования включают в себя меры по развитию инфраструктуры, например строительство дорог, проведение коммуникаций, строительство школ и домов. Данная форма стимулирования не является новой, поскольку подобные меры вводились ещё в США во время Великой депрессии.

Подобные стимулы обеспечивают занятость населения, как в строительных организациях, так и в фирмах, занимающихся производством машин, поставкой материалов для таких проектов.

#### 2.3. Облегчение налоговой нагрузки.

Сокращение налогов приводит к улучшению ситуации с оборотным капиталом для предприятий и повышению спроса среди потребителей. Поскольку налоги взимаются на разных уровнях (налоги на прибыль, на производство, на добавленную стоимость, на доходы от продаж и на импорт), для их сокращения у правительств имеются самые широкие возможности. Многие из подобных мер могут быть адресованы предприятиям всех размеров, однако правительства

понимают, что во многих случаях от них будет выигрывать микро-, малый и средний бизнес.

Во время кризиса сокращение налогов и оптимизация их выплат особо важно для предприятий. Естественно, подобное сокращение налогов приводит к потере государственных доходов. Однако зачастую государства, особенно в кризисное время, не так сильно опасаются увеличения бюджетного дефицита, поскольку данные меры приводят к улучшению деловой активности и сохранению занятости.

В 2008 – 2009 гг. правительства многих стран разными способами снижали свои налоги. Например, в Индии сократили НДС на четыре процента, а в Китае НДС для малых предприятий снизили с 4 – 6% до единой ставки в 3%.

Некоторые страны стимулируют экспорт за счёт сокращения налога на экспортное производство или за счёт возврата пошлин на импортные товары, используемые при производстве экспортных товаров. Особое внимание при этом уделяется секторам, наиболее сильно пострадавшим от кризиса. Китай, например, увеличил налоговую льготу для экспортёров текстильных и швейных изделий в четыре раза.

В Корее в 2009 году ставка налога, взимаемого с малых предприятий, снизилась на два процента и составила 11%, а в последующем году она уменьшилась еще на один процент. Для крупных предприятий ставка снизилась на три процента и составила 22%, а затем ее снизили еще до 20%.

В Канаде для малых предприятий сумма дохода, подлежащая налогообложению по пониженной ставке в 11%, увеличена с 400 тыс. до 500 тыс. канадских долларов.

Таким образом, в разгар кризиса государства начали ещё больше стимулировать деловую активность за счёт сокращения налогов и расширения сферы действия льготных систем налогообложения.

#### 2.4. Стимулирование занятости.

Хотя увольнения работников позволяют сократить расходы предприятий, они негативно влияют на потребление и тем самым продлевают кризис. Поэтому усилия, направленные на поддержку занятости, выгодны как для сохранения благосостояния работников, так и для сокращения кризисных явлений в этой сфере.

Чтобы избежать увольнений, во время кризиса многие компании различных стран прибегали к сокращению продолжительности рабочего времени. Хотя данная мера снижает уровень заработной платы (тем самым, уменьшая нагрузку на фонд оплаты труда), всё же работники имели возможность работать и получать заработную плату.

В некоторых странах работники, у которых сократилась рабочая неделя, имеют право воспользоваться программами страхования по безработице. Например, в Канаде работник, у которого рабочая неделя сократилась до четырёх дней, может получать пособие по безработице за пятый день.

В Сингапуре, Японии, Великобритании правительства предоставляют субсидии компаниям на сохранение старых и создание новых рабочих мест. За каждого постоянного работника, сохранённого в период спада, правительство предоставляет дотацию в размере 12% от первых 2500 сингапурских долларов в заработной плате.

В Японии была создана программа комплексных мер стоимостью 16 млрд. долларов, направленная на расширение профессиональной подготовки безработных, выплату пособий уволенным работникам, не охваченным страхованием от безработицы, предоставление компаниям субсидий на сохранение рабочих мест, расширение создания рабочих мест.

Ещё одним способом снижения безработицы является поддержка самозанятости. Во многих странах уже осознали ту важную роль, которую могут сыграть в смягчении последствий экономического кризиса начинающие предприниматели. Однако такие молодые предприятия особо подвержены риску разорения и особо нуждаются в поддержке государства.

Идеи для создания новых предприятий должны основываться на реальных потребностях рынка, поэтому полезной в этом отношении является концепция местного экономического развития, в соответствии с которой местным властям необходимо определять потенциал местного рынка.

Например, на Филиппинах правительство открыло во всех провинциях так называемые справочные столы, чтобы направлять возвращающихся мигрантов на новые места работы и давать им рекомендации относительно самозанятости.

В Китае правительство поощряет возвращение уволенных работников из городов и промышленных зон в сельские районы и помогает им создавать свои предприятия, предоставляя кредиты и оказывая иную помощь. В Канаде государственная программа стимулирования предусматривает выделение 10 млн. канадских долларов Канадскому фонду развития молодежного предпринимательства, который организует обучение начинающих предпринимателей.

Можно сделать вывод, что мировой экономический кризис негативно повлиял на малые предприятия как в развитых, так и в развивающихся странах. При этом в развивающихся странах больше всего пострадали экспортно-ориентированные предприятия в силу их зависимости от спроса со стороны развитых стран. Основными факторами, отрицательно сказавшимися на состоянии малых предприятий во время кризиса, стали ограничение финансирования, снижение спроса и сокращение занятости.

### ***Литература***

1. Основные показатели деятельности малых предприятий / [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://belstat.gov.by/homep/ru/indicators/small\\_annual1.php](http://belstat.gov.by/homep/ru/indicators/small_annual1.php)
2. Министерство по налогам и сборам Республики Беларусь / [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.nalog.gov.by/reference/>

### ***Literature***

1. Main indicators of small enterprises activity / [Electronic resource]. – Mode of access: [http://belstat.gov.by/homep/ru/indicators/small\\_annual1.php](http://belstat.gov.by/homep/ru/indicators/small_annual1.php)
2. Ministry of taxes and duties of the Republic of Belarus / [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.nalog.gov.by/reference/>



# CUSTOMER SATISFACTION IN PUBLIC TRANSPORT SERVICES

*Grzegorz Biesok,  
Jolanta Wyród-Wróbel,*

*University of Bielsko-Biala, Department of Management  
Bielsko-Biala, Poland*

## *Annotation*

*The paper presents the results of customer satisfaction surveys. The subject of the research was services City Communication Company (Miejski Zakład Komunikacyjny — MZK) in Bielsko-Biala (Poland). The company provides regular bus communication service in the city.*

*Authors, using CSI and IPA methods evaluated satisfaction of customers and verified factors which influence on the satisfaction.*

*Key words: customer satisfaction, CSI, IPA, transport services.*

## **Introduction**

The existence of many companies on the market is conditioned with a number of satisfied customers. Customers are the key factor of the existence and company development on the market. For building and maintaining a healthy relationship with the customer, organizations need to understand and meet the expectations of its customer. Therefore customers satisfaction must be in the focus of managers, who must master the methods of satisfaction survey.

It is not easy to recognize and satisfy the consumers' needs, expectations and requirements. Knowing them doesn't guarantee success on the market, because consumer behaviour is not rational. All decisions made by the consumers, are affected by many factors, including economic, such as: incomes, price, savings, loans, the impact of marketing instruments, and non-economic, such as: demographic, social or psychological ones. Satisfied customers return to buy more, and they tell other people about their experiences.

## **Theoretical background**

Customers are the key factor of the existence and development of a company on the market. Products or services, that are a source of satisfaction, provide the desirable value to their consumers, at least in an sufficient degree.

The consumer need means a demand for specific goods and services. According to J. Senyszyn: "Consumer need is a state of indispensability of products possession or use, being a result of achieved level of development of the human environment and his requirements as a bio-psycho-social structure". All the consumption needs refer to with the products of human labour. Another definition says, that the need is a potential or actual condition of the absence of something, what is necessary to keep a person alive and allows him for individual development, gaining and maintain a certain social status, etc. Needs provide a discomfort associated with the lack of satisfaction caused by shortage of tangible or intangible values in the certain situation. There are few fundamental human needs — but human desires have unlimited character.

Customer satisfaction is seen as answer to completion and fulfilment of needs it is something that influences apparent assessment of all the services and products. User satisfaction is defined as: the overall level of compliance with user expectations, measured as a percentage of really met expectations. The ISO 10004 standard specifies: “Satisfaction is a judgement, an opinion expressed by the customer. The degree of satisfaction reflects the gap between the customer’s vision of the expected product, and the customer’s perception of the delivered product”. Customer satisfaction information (both positive and negative) can help guide the organization to address issues related to meeting stated customer’s requirements. It can also help the organization to understand and address the customer’s expectations or issues related to the customer’s perception of the delivered product or the organization, and thereby enhance customer satisfaction.

Literature about satisfaction has to be adapted to the context which is to be studied. Definitions of customer satisfaction can be divided into three groups:

- Reaction to services and products, e.g. the difference between the expected product quality, perceived product quality and the importance of its various properties.
- Opinion on compliance with the requirements: customer’s perception of the degree to which the customer’s requirements have been fulfilled.
- Feelings related to the acquisition of a good by the purchaser: positive or negative feeling of a client connected with the value, which he received as a result of using a particular product offered in a specific situation.

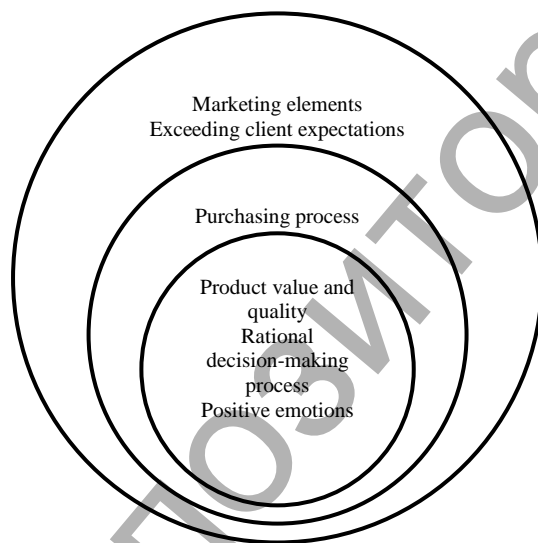


Figure 1 – Core and less important factors of customer satisfaction

Customer satisfaction is determined by the attributes of the product, the purchasing process and the feelings of the buyer. Customer requirements fulfilment and their perception of product quality is a natural base of satisfaction. The impact factors influencing on customer satisfaction can be divided into three groups: the most important of them (core) are: the product quality and value, rational decision-making process and positive emotions (figure 1). If the company brings itself closer to the clients, it easier fulfils their needs and desires in a long period of time. Therefore, a crucial factor of building a long-term success of the company is continuous satisfying client’s needs.

The matter of customer satisfaction is very important for every organization. The final evaluation of tenders carries a twofold consequences related to its satisfaction or dissatisfaction. It is due to positive or negative differences between the purchase and the expectations connected with it. This influences further customer behaviour on a market.

A state of satisfaction or dissatisfaction is a subjective feeling and is a result of specific experiences of individual perceptions and emotions. This satisfaction or dissatisfaction reflects a feeling connected with the completed or unfulfilled expectations in relation to a particular product or service. The satisfaction felt by the client, is associated with the experience of his positive impressions, and conversely will be linked to dissatisfaction with the lack of positive incentives.

Companies usually apply various set of methods and measures. The choice of the methods depends on their specificity. Instruments, that are necessary to measure customer satisfaction, can be divided into three groups:

- measures of product value and the value of the nonconformity with the client's expectations with the customer satisfaction,
- measures of satisfaction or its lack,
- measures of customer satisfaction or its lack due to the consequences it may bring.

Among the methods used for measuring customer satisfaction, the most commonly used are: NPS – Net Promoter Score and CSI – Customer Satisfaction Index.

A more direct measure for service quality evaluation is provided by an overall index, called Customer Satisfaction Index (CSI). Customer Satisfaction Index is used in measuring customer satisfaction with services and products. It can be an effective tool for monitoring, reporting and tracking the performance of the organization or its specific aspects, with regard to customer satisfaction. CSI represents a good measure of overall satisfaction because it summarizes the judgments expressed by users about various service attributes in a single score.

This method is relatively simple and requires a survey based on a comprehensive questionnaire. It demands a choice of appropriate criteria which will be evaluated by the respondents. Every respondent scores the importance of chosen criteria and assigns them an appropriate level of satisfaction at scale. Calculating CSI ratio is based on a formula:

$$CSI = \sum_{i=1}^n [S_i \cdot W_i] \quad ,$$

Where:  $n$  — number of the criteria (factors, attributes) included in the analysis,  
 $i$  — current criterion (factor, attribute),  
 $S$  — mean of the  $i$ -criterion satisfaction score, rated by respondents ,  
 $W$  — importance weight — weight of the  $i$ -criterion, calculated on the basis of the importance rated by respondents.

In addition, the result data can be placed on a positioning map (performance matrix). The positioning map is composed of four areas that suggest which elements should be

improved and which one sustained. The matrix also indicates factors most important to respondents.

Many countries use CSI methodology for determining nation-level index of customers satisfaction. The first nation-level customer satisfaction measurement systems was the Swedish Customer Satisfaction Barometer — SCSB and the American Customer Satisfaction Index (ACSI).

So far there is no one universal method of measuring customer satisfaction. Each measurement is exposed to error of estimate, because it is extremely difficult to measure human emotional response. Therefore, it is very important to learn all capabilities and limitations before making a decision concerning the choice of a specific methods.

### **Methodology of the research**

The main task of the research was to examine satisfaction of customers of the City Communication Company, in Bielsko-Biała using simultaneously several methods. Methods, used in the research were (among others):

- overall satisfaction rating on fixed scale,
- the CSI index,
- IPA analysis (importance-performance).

The research was carried out in two phases:

- the pilot study and the selection criteria for the CSI method,
- the main research, where respondents evaluated their satisfaction.

### **Pilot study**

Authors used a pilot study to determine the main factors of satisfaction of the public transportation service. They indicated more than 70 factors that could influence on customer satisfaction, and after preselection 53 factors were used for further study. Basing on them, Authors created a questionnaire where respondents were asked to score the public transport services in Bielsko-Biala due to specified criteria. Every factor was rated in a five-item scale (very bad, bad, satisfactory, good, very good) — the results are presented in Table 1.

**Table 1 – Part of the questionnaire used for rating selected criteria**

B — Vehicle How would you rate?	Very bad	Bad	Satis f.	Good	Very good
Clear bus number marking	1	2	3	4	5
Cleanliness in the bus	1	2	3	4	5
etc.					

*Source: own.*

In addition, respondents were asked to evaluate their overall satisfaction of transport services in five point scale (1 — very small satisfaction, 5 — Very great satisfaction).

The pilot study was made on a sample of 75 public transport users. Some of the completed questionnaires were rejected due to formal and substantive errors. The final sample consisted of 54 persons (N = 54) — 30 women (55.6%) and 24 men (44.4%).

## Main research

The main research was made on a sample of 200 public transport users. After collecting the survey questionnaires, inaccurate or incomplete forms were rejected. Finally, the sample consisted of 145 respondents ( $N = 145$ ). They were frequent users of public transportation, because 30.3% of them declared using this kind of services every day and 33.8% — few times a week. For 37.3% of respondents public transport was the main mode of transportation in the city.

The survey questionnaire consisted of four parts, in which respondents were asked to:

1. score their overall satisfaction level,
2. score importance and performance of satisfaction factors identified in the pilot study (for CSI index and IPA).

Respondents scored importance of each factor (on a scale of 1–5: 1 — not important, 5 — very important), and evaluated its performance (1 – very bad, 5 – very good).

## Findings

### Determining CSI criteria using results of pilot study

The Authors calculated the Spearman's rank correlation coefficients between the evaluation of each of 53 potential satisfaction factors and the overall satisfaction rating expressed on the five-item scale. In this way, Authors chose 15 factors, which have the greatest correlation with feeling of satisfaction. These factors, and the rank correlation coefficient, are shown in Table 2. Correlations statistically significant ( $p < 0.05$ ) are marked with \*.

**Table 2 – Correlations (Spearman's rank coefficients) between the evaluation of potential satisfaction factors and the overall satisfaction rating**

Factor of satisfaction	Correlation with overall satisfaction rating on:	
	5-item scale (F01)	15-item scale (F02)
Proper bus heating	0.355*	0.249
Sufficient space for passengers (no crowd)	0.226	0.256
Ticket prices adequate to the service offered	0.164	0.256
Differentiation of the ticket offer	0.215	0.262
Sufficient space between the seats	0.286*	0.280*
Travel safety	0.287*	0.282*
Tickets prices	0.290*	0.285*
Proper bus ventilation	0.150	0.291*
Proper spacing of bus-stops along the route	0.289*	0.300*

High level of customer service in the bus	0.241	0.304*
Good driving technique	0.271*	0.307*
Ticket offer suitability to the needs of travellers	0.324*	0.326*
Cleanliness in the bus	0.338*	0.380*
Proper marking of places in the bus.	0.424*	0.383*
Proper ticket control process.	0.315*	0.389*

*Significant correlations ( $p < 0.05$ ) was marked with \*.*

Among these factors, the Authors decided to select a final set of criteria. The first choice was a set of factors, which significantly correlated with the overall rating of satisfaction. Authors examined the internal consistency of this set of factors by calculating Cronbach's alpha coefficient. The result  $\alpha = 0.823$  implied good internal consistency of selected criteria. For the CSI calculating, a set of 15 criteria seemed to be too numerous, so the Authors decided to eliminate similar criteria:

- 'differentiation of the ticket offer' and 'ticket offer suitability to the needs of travellers',
- 'proper bus ventilation' and 'proper bus heating',
- 'sufficient space for passengers (no crowd)' and 'sufficient space between the seats'.
- and replace them with other phrase. In this way the final set of 12 criteria for the CSI index was determined.

### **Overall satisfaction rating**

Overall satisfaction in main research was scored on 5-item scale. Distribution of responses is shown in Figure 2.

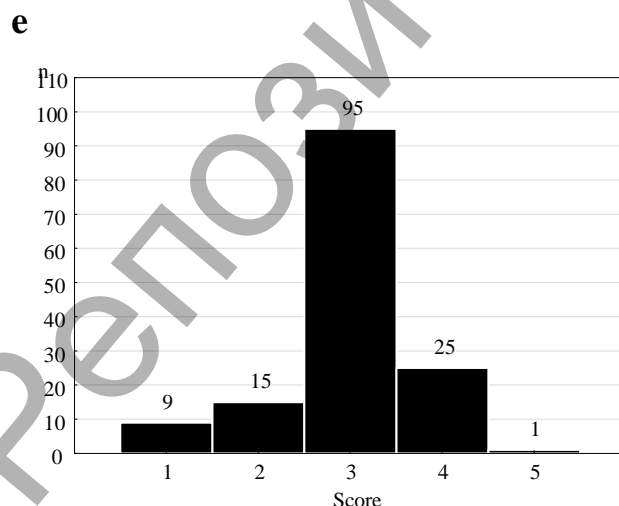


Figure 2 – The distribution of the overall satisfaction scored on 5-item scal

Only one of the respondents described own satisfaction as very high (5). Most of the respondents declared a medium level of satisfaction. The mean of satisfaction rating on the 5-item scale was 2.96 (49.0%), median — 3.00.

## Customer Satisfaction Index (CSI)

Before calculating the CSI index, the internal consistency of factors used in the survey were examined by Cronbach's alpha coefficient. The result  $\alpha = 0.773$ , confirmed that group of factors selected in the pilot study is internally consistent. The CSI index calculation results are presented in Table 3. The CSI index calculated for the entire group of respondents was 3.03 (50.1% on a scale of 1–5), which means the average level of satisfaction.

**Table 3 – Satisfaction factors used in survey and results of CSI calculation**

Factor's ID	Satisfaction factor	All respondents		
		P	I	W
A01	Cleanliness in the bus	3.17	4.23	8.9%
A02	Proper marking of places in the bus.	3.45	3.14	6.6%
A03	Sufficient space for passengers (no crowd)	2.55	4.34	9.1%
A04	Proper ticket control process.	3.09	2.69	5.7%
A05	Proper bus heating/ventilation	2.50	4.43	9.3%
A06	Proper spacing of bus-stops along the route	3.38	4.17	8.8%
A07	Good driving technique	3.58	3.97	8.4%
A08	Ticket prices adequate for the service offered	2.68	4.4	9.3%
A09	Travel safety	3.57	4.03	8.5%
A10	High level of customer service in the bus	3.12	3.65	7.7%
A11	Ticket offer suitability to the needs of travelers	3.03	4.01	8.4%
A12	Tickets prices	2.46	4.4	9.3%
	CSI ( $\Sigma P \times W$ ) =			<b>3.03</b>

Source: own.

Note:

P — Average performance score

I — Average importance score

W — Relative importance weightings in %

Respondents evaluated the best:

- A07 Good driving technique (average for all respondents 3.58).
- A09 Travel safety (average 3.57).
- A02 Proper marking of places in the bus (average 3.45).

The worst performance scores were given to:

- A03 Sufficient space for passengers/no crowd (average 2.55).
- A05 Proper bus heating/ventilation (average 2.50).

- A12 Ticket prices (average 2.46).

### Importance-Performance Analysis

Data gathered in Table 3 was used for creating a scatter graph (Fig. 3). In the graph average scores (performance) are plotted on the x-axis and weighting (importance) on the y-axis. This determines the position of each of the factors in one of the four quadrants of the matrix. The A quadrant includes factors, which are important to the respondents, while their performance rating is low. These are:

- A03 Sufficient space for passengers (no crowd).
- A05 Proper bus heating / ventilation.
- A08 Ticket prices adequate for the service offered.
- A12 Tickets prices.

Improvement of this factors will have influence on increase of the customer satisfaction. It means that the customer's requirements in these areas should be better read and met.

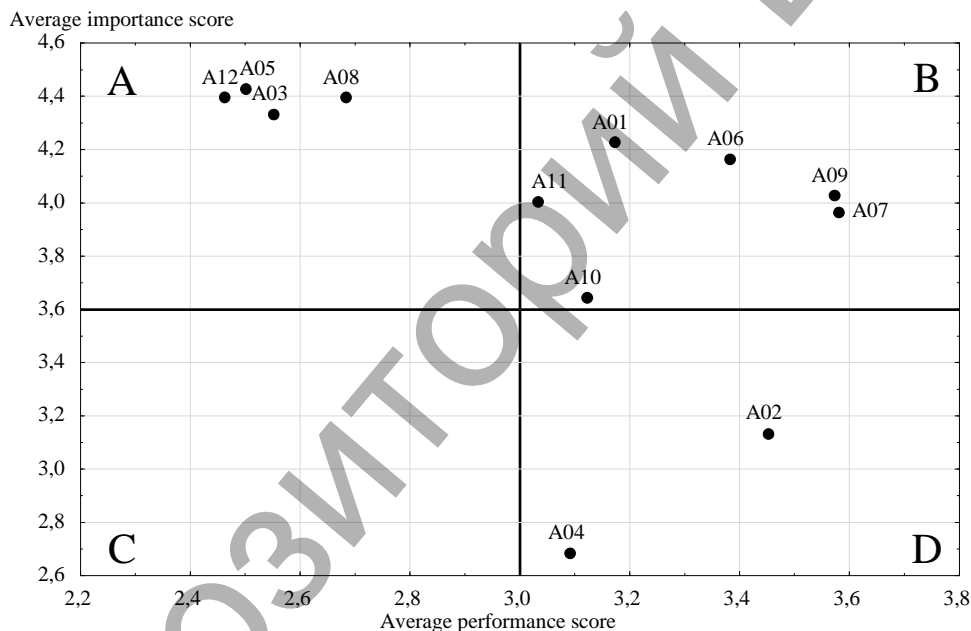


Figure 3 – Matrix of Importance-Performance Analysis (data from Table 3)

Field B in the matrix includes factors important and well-rated by respondents. Maintaining the high performance in this area is necessary for keeping the customer satisfaction level. Factors in the D quadrant (A02 Proper marking of places in the bus and A04 Proper process control ticket) are well-rated but have no special importance for respondents, so they do not demand special attention.

### Conclusion and practical implications

In the pilot study and in the main research the authors applied several methods of customer satisfaction survey. The objects of studies were users of public transport services in Bielsko-Biala. There are several practical implications of the research:

1. Regardless of the used method, most of the respondents declared a medium level of satisfaction.



2. Improvement of factors as: sufficient space for passengers (no crowd), proper bus heating / ventilation, ticket prices adequate for the service offered, will have influence on increase of the customer satisfaction

3. Twelve factors of satisfaction, selected in the pilot study, are a considerable proposition for set of attributes useful in surveys on public transport customer satisfaction. They utility should be tested in further studies.

Business executives, quality managers of public transport services can use the results presented in the article to design or improve their client satisfaction surveys, which is especially important in quality management systems.

### **Literature**

1. Antonides, G. *Zachowanie konsumenta: podręcznik akademicki*, / G.Antonides, Warszawa: PWN, 2003, 487 p.
2. Baruk, A. I. *Nabywcy finalni jako podmioty marketingowego oddziaływania*, Toruń, Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa "Dom Organizatora", 2008, 39 p.
3. Baruk, A. *Marketingowe kreowanie wartości//Problemy Jakości*, – 2002–, 24 p.
4. Biesok, G., Wyród-Wróbel J. *Pojęcie satysfakcji, Problemy Jakości*. G. Biesok, // – 2011–, Vol. 1. – P. 27–32.
5. Fornell, C. *The American Customer Satisfaction Index: nature, purpose, and findings/ C. Fornell, // Journal of Marketing*. –1996–, Vol. 60. P. 124–134.
6. Fornell, C. *A national satisfaction barometer: The Swedish experience / C.Fornell, //Journal of Marketing*. –1992–Vol. 56. – P. 6–21.
7. *International Organization for Standardization. ISO 10004:2010: Quality management — Customer satisfaction — Guidelines for monitoring and measuring*. – Geneva: ISO, 2010.
8. Hill, N. *How to Measure Customer Satisfaction / N. Hill // Gower Publishing, Hampshire, 2003*.
9. Leem, C.S. *A maturity model and an evaluation system of software customer satisfaction: The case of software companies in Korea / C.S. Leem // Industrial Management&Data Systems – 2004 – 104 (4). P. 347-54*.
10. Mazurek-Łopacińska, K. *Zachowania nabywców i ich konsekwencje marketingowe*. Warsaw: PWE, 2003.
11. Nieżurawski, L. *Pomiar satysfakcji klientów i jego znaczenie dla przedsiębiorstw/ L. Nieżurawski //Problemy Jakości*, –2003–Vol. 3. – P. 8–11.
12. Oliver, R., *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. – New York: McGraw-Hill, 1996.
13. Reichheld, F. *The ultimate question: for opening the door to good profits and true growth*, Bain & Company, Harvard Business School Publishing Corporation. – Boston (Mass), 2006.
14. Reichheld, F. *The One Number You Need to Grow*, Harvard Business Review, December 2003. – P. 46–54.

15. Senyszyn, J. *Potrzeby konsumpcyjne. Wstęp do ekonomicznej teorii potrzeb*/ Uniwersytet Gdański. – Gdańsk, 1995, P. 66.
16. Szymczak, J. *Satysfakcja klienta jako wyznacznik działań przedsiębiorstw*/ J.Szymczak// *Marketing i Rynek*. – 2006 – Vol. 12. – P. 23.
17. Tyrinopoulos, Y. Antoniou C. *Public transit user satisfaction: Variability and policy implications*. *Transport Policy* 15 (4), 260–272, Van Duijn M. A. J., Gile K. J., Handcock M. S. *A framework for the comparison of maximum pseudo-likelihood and maximum likelihood estimation of exponential family randomgraph models*, *Social Networks* 31, – 2009 – P. 52–62.
18. Satmetrix, Systems, Inc. (n.d.) / [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.netpromoter.com/np/calculate.jsp>.

## **ФОРМИРОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ В СФЕРЕ ТУРИСТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА РЕГИОНАЛЬНОМ УРОВНЕ**

### **The forming of effective economy policy in the field of tourism on the regional level**

**Глоба С. В.**, старший преподаватель,  
Полтавский национальный технический университет  
имени Юрия Кондратюка, г. Полтава

**Globa S. V.**, senior teacher,  
Poltava National Technical University named  
in honour of Yuriy Kondratyuk.

#### *Аннотация*

В статье обоснована необходимость проведения эффективной экономической политики для повышения конкурентоспособности региона, минимизации затрат и увеличения прибыли в сфере туристической деятельности и очерчены пути повышения использования имеющихся природных ресурсов с максимальным финансовым и социальным эффектом для жизнеобеспечения местного населения.

**Ключевые слова:** эффективная экономическая модель, региональный рынок туристических услуг, конкуренты, потребители, туристический продукт.

#### *Annotation*

The necessity of effective implementation of protectionist policies for increasing of competitiveness of the region and minimization of expenses in the field of tourist activity is grounded in the article, ways of increasing of the use of present natural resources with a maximal financial effect are outlined also.

**Keywords:** effective model, protectionist policy, regional tourist services market, competitors, customers, tourist product.

Туристическая отрасль во многих странах мира является приоритетным направлением развития национальной региональной экономики и культуры. Это обусловлено ее динамичностью, высокой доходностью и большим положительным социально-экономическим и культурным влиянием туризма на развитие страны и общества. Туристическая отрасль является специфическим и достаточно сложным объектом государственного управления. Необходимость государственной поддержки и регулирования туризма как синтетической, сложной области и многогранной экономической системы с разветвленной сетью связей, в орбиту которой входит более 40 смежных отраслей народного хозяйства (транспорт, связь, питание), является очевидным направлением.

Украина на сегодняшний день имеет все предпосылки для интенсивного развития внутреннего и внешнего туризма: особенности географического положения и рельефа, благоприятный климат в разных регионах, богатый природно-, историко-культурный и туристическо-рекреационный потенциал.

Анализ последних исследований и публикаций по вопросам государственной экономической политики в сфере туристической деятельности свидетельствует, что эти проблемы рассматривали ряд ученых, такие как Агафонова Л.Г., Бутко М.П., Бухарина Л. М., Сидоренко И. О., Мельниченко С.В. но данный вопрос, на наш взгляд, следует рассматривать более широко, с учетом регионального потенциала в сфере туризма.

На сегодняшний день регулирование развития туристической индустрии на государственном уровне необходимо, так как это дает:

- увеличение валового национального дохода от рекреационно-туристической деятельности;
- обеспечение населения рабочими местами;
- защиту потребителя туристических услуг;
- организацию рекреационно-туристической деятельности в цивилизованных рамках;
- сохранение и охрану рекреационно-туристических ресурсов.

Проведенный Всемирной туристической организацией, анализ показывает, что в большинстве стран мира государственная туристическая политика внедряется непосредственно через центральные органы исполнительной власти - национальные туристические организации, другие институты, а также косвенно с помощью правовых рычагов, поддержки туристической инфраструктуры и международной политики. Туристическая политика имеет характерные черты общей политики государства. Вместе с тем существуют и некоторые специфические факторы, влияющие на ее формирование: природные условия страны, развитость транспортной индустрии, социальные факторы (условия жизни людей, система отпусков), факторы, связанные с созданием экономической основы для развития туризма (стабильные валютно-финансовые, внешнеэкономические отношения), правовые факторы, связанные с созданием и функционированием туристического законодательства.

По результатам исследования выявлено, что механизм реализации туристической политики государства включает:

- 1) составление целевых программ по развитию туризма на уровне государства и регионов;
- 2) разработку конкретных мероприятий по достижению поставленной стратегической цели;
- 3) государственное регулирование развития туристической отрасли.

Итак, экономическое государственное регулирование развития туристической отрасли является одним из механизмов реализации политики государства в области туризма.

Развитие туристической отрасли характеризуется положительной динамикой изменений количественных и качественных показателей туристической отрасли: увеличением туристических потоков, отчислений в государственный и местный бюджеты, повышением уровня занятости в туристической отрасли.

В связи с изложенным выше государственное регулирование туристической отрасли предлагается рассматривать как совокупность форм и методов целенаправленного воздействия органов государственной власти на развитие туристической отрасли и создание условий для эффективного сотрудничества органов государственной власти, местного самоуправления и частного сектора по развитию туризма через различные механизмы: административные, организационные, экономические, правовые, экологические и др.

Эффективное государственное регулирование требует научного и методического обеспечения. Несмотря на активизацию исследовательских усилий, направленных на анализ вопросов туризма, определенные аспекты государственного регулирования этой отрасли остаются недостаточно разработанными. Хватает работ, посвященных как теоретическому осмыслению данных вопросов, так и разработке научно обоснованных практических рекомендаций по государственному регулированию туристической отрасли на национальном, региональном и местном уровнях. Выработка стратегии развития туристической отрасли и создание условий для ее эффективного внедрения является сложной задачей. Для успешного его решения, предотвращения политических ошибок и просчетов целесообразно воспользоваться опытом других стран.

Анализируя роль государства в организации и развитии туристической деятельности в разных странах мира, выделяют три типа моделей государственного участия в регулировании этой важной составляющей национальной экономики.

Первая модель предполагает отсутствие центральной государственной туристической администрации, все вопросы решаются на местах на основе и принципах рыночной «самоорганизации». Правительственные органы используют такую модель в тех случаях, когда туризм в национальной экономике вообще не играет существенную роль, или когда субъекты туристического рынка занимают сильные позиции, т.е. способны решать свои

проблемы без государственного участия. Подобная модель управления индустрией туризма принята в США после того, как в 1997 г. была ликвидирована государственная структура US Travel and Tourism Administration (USTTA), которая отвечала за развитие туризма в стране.

Вторая модель предусматривает наличие сильного и авторитетного центрального органа – министерства, контролирующего деятельность всех предприятий туристической отрасли в стране. Для ее реализации нужны соответствующие условия, а именно: значительные финансовые вложения в туристическую индустрию, в частности в рекламную и маркетинговую деятельность, инвестирование в туристическую инфраструктуру и т.п. Подобная модель организации управления туристической индустрией действует в Египте, Мексике, Тунисе, Турции и других странах, для которых туризм является одним из основных источников валютных поступлений в бюджет.

Третья модель преобладает в европейских государствах. В странах, где используется такая модель, вопросы развития туристической деятельности в стране решаются в «недрах» определенного многоотраслевого министерства на уровне соответствующего отраслевого подразделения. При этом подразделение данного министерства, отвечающего за развитие туризма в стране, осуществляет свою деятельность в двух направлениях: решает или регламентирует общие вопросы государственного регулирования (разработка нормативно-правовой базы, координация деятельности региональной представительной и исполнительной власти, международное сотрудничество на межгосударственном уровне, сбор и обработка статистической информации) и направляет и координирует маркетинговую деятельность (участие в выставках и международных объединениях в туристической сфере, управление туристическими представительствами своей страны за рубежом и т.д.). Такая модель участия государства в развитии индустрии туризма получила условное название «европейской». Эту модель рассмотрим подробнее, поскольку она представляется наиболее приемлемой для Украины. Особую актуальность исследованию данной модели придает не только ситуация глобальных трансформаций в современном мире, но и выбор Украины европейского вектора развития, необходимость построения в ней демократического, открытого гражданского общества в целом.

Вообще следует заметить, что центральная государственная туристическая администрация в развитых европейских странах работает в тесном взаимодействии с местными властями и частным бизнесом. Такая схема работы оказалась весьма продуктивной с точки зрения нахождения качественных форм конструктивного сотрудничества и взаимодействия административных органов разных уровней государственного и регионального управления, а также для привлечения финансовых средств частного сектора с целью выполнения соответствующих государственных задач и направлений. Следствием такой политики стало появление смешанных по форме собственности (государственно-частных) институтов в сфере регулирования туристической деятельности. Варианты реализации третьей модели управления

туристическим сектором рассмотрим на примере четырех европейских стран: Франции, Испании, Великобритании и Италии, на долю которых, по данным Всемирной туристической организации (ВТО), приходится около 1/3 мировых туристических прибытий.

В этих странах концептуальные задачи государственного регулирования туристического бизнеса на современном этапе развития экономики заключаются:

- в разработке национальной концепции туризма, в которой должен быть установлен равный приоритет туризма и услуг иностранным туристам, на внутреннем рынке предпочтение должно отдаваться массовым видам туризма для украинских граждан, доступных широким слоям населения, при обосновании региональной политики целесообразно стимулировать активизацию предложения услуг культурного и исторического туризма;
- в содействии развития туризма, обеспечивает воспроизводство и охрану природных и культурных ресурсов страны;
- в создании условий для формирования адресного туризма социально незащищенных слоев населения;
- в создании возможностей для согласованного развития всех многочисленных элементов сектора туризма;
- в оптимальном сочетании политических, экономических, экологических и социальных выгод от туризма и распределения их внутри общества, сводя при этом к минимуму проблемы, связанные с туризмом;
- в формировании на национальном уровне необходимых координирующих структур в сфере изучения рынка;
- в оценке возможностей размещения, выбора типов и степени развития выдающихся объектов, услуг и инфраструктуры в туристическом секторе;
- в достижении инвестиционной привлекательности туризма;
- в обеспечении ориентиров для постоянного контроля за ходом и направлениями развития туризма.

Инструментами реализации государственной политики отраслевого развития должны стать государственные целевые программы, разрабатываемые и реализуемые на региональном и местном уровнях.

Таким образом, на основе проведенного анализа отметим, что отдельные элементы механизмов государственного регулирования туристической отрасли вышеуказанных стран, эффективность которых проверена временем и подтверждается конкретными достижениями в развитии туризма, целесообразно использовать для развития туристической отрасли Украины с учетом ее исторических, правовых и культурных особенностей. Учитывая особенности развития туризма в Украине и влияние глобализации на ход реформ, происходящих в обществе, национальная туристическая политика должна способствовать созданию предпосылок для формирования духовной и культурной среды в государстве.

Итак, обобщая вышесказанное, можно сформулировать следующие требования к государственной туристической политике Украины.

В экономическом аспекте:

- повышение диверсификации национальной экономики;
- доведения развития национальной туристической инфраструктуры до уровня международных стандартов;
- активизация экономического роста в смежных с туризмом отраслях экономики;
- обеспечение формирования ощутимой доли доходов бюджета, поступающих от туристической деятельности;
- повышение объемов инвестиций в экономику страны, в том числе и внутренних инвестиций;
- достижение ощутимого влияния туристической деятельности на улучшение качества товаров и услуг.

В аспекте занятости:

- обеспечение роста привлекательности рабочих мест в туристическом секторе, в том числе частичной занятости;
- достижение высшей динамики создания рабочих мест в туристической сфере по сравнению с другими секторами.

В социальном аспекте:

- создание условий для повышения социального статуса населения;
- обеспечение диверсификации национального рынка труда через создание новых туристических предприятий;
- создание условий для углубления взаимодействия между представителями разных культур.

В экологическом аспекте:

- установления «экологической» ответственности населения и предпринимателей благодаря принятию программ защиты окружающей среды;
- организация системы поддержки сохранения и улучшения природной среды территории и т.п.

В аспекте государственного управления:

- формирование эффективной общегосударственной и региональной туристической политики;
- создание разветвленной системы государственного управления по предоставлению ей больших полномочий по формированию отечественной туристической сферы;
- разработка механизмов государственного регулирования сферы туризма и обеспечение благоприятного воздействия туризма на благосостояние населения.

Определяя наличие значительного рекреационно-туристического потенциала в Украине и наличие всех признаков самостоятельной отрасли экономики, актуальна постановка вопроса о необходимости выработки четкой государственной политики в этой сфере и внедрении действенных механизмов реализации.

Вывод: итак, суть государственной политики в сфере туризма состоит в деятельности государства по развитию туристической индустрии и субъектов

туристического рынка, в совершенствовании форм туристического обслуживания граждан и укреплении на их основе собственного политического, экономического и социального потенциала, которая может являться одним из видов социально-экономической политики государства. Туристическую политику государства следует рассматривать как систему методов и мер социального, экономического, политического, правового, экологического и культурного характера, осуществляемых государственными органами власти в сфере туризма с целью его регулирования, координации и создания условий для развития. Государственная туристическая политика реализуется на всей территории Украины, поэтому местными органами власти с целью решения существующих социально-экономических противоречий между развитием экономики региона и туризма в нем устанавливаются региональные цели и задачи, которые реализуются в рамках закрепленных за ними территорий.

### **Литература**

1. Агафонова, Л.Г. Туризм, гостиничный и ресторанный бизнес: ценообразование, конкуренция, государственное регулирование /Л.Г. Агафонова // - М.: Украина, 2002.
2. Бутко, М.П. Генезис экономической теории и методологические подходы к оценке туристического потенциала региона / М. П. Бутко, А. А. Самко // Инновации. - 2009. - № 5. - С. 33 - 38.
3. Бухарина, Л.Н. Разработка стратегии развития сферы туризма в Украине / Л. Н. Бухарина // Инновации. - 2009. - № 1.
4. Хлопак, С.В. Управление туристической отраслью: состояние и перспективы / С.В. Хлопак // Региональные перспективы. - 2008. - № 2-3.
5. Сидоренко, И. А. Направления по усовершенствованию системы управления качеством деятельности туристических предприятий (организаций, фирм) в современных условиях хозяйствования // Формирование рыночных отношений в Украине: сборник научных трудов. - Вып. 3 (46) / Наук. ред. И. К. Бондарь. - 2005. - С. 78-80.
6. Мельниченко, С.В. ИТ-стратегия в деятельности предприятий туристического бизнеса / С.В. Мельниченко // Формирование рыночной экономики: наук. сб. КНЭУ. - 2008. - № 20. - С 255-263.

## **УПРАВЛЕНИЕ И ОЦЕНКА РИСКОВ ПРИ ПРИНЯТИИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ РЕШЕНИЙ В СТРОИТЕЛЬСТВЕ MANAGEMENT AND RISK ASSESSMENT FOR INVESTMENT DECISIONS IN CONSTRUCTION**

**Бережная Г.Г.,** старший преподаватель, м.э.н.,  
УО «Брестский государственный технический университет», г. Брест  
**Berezhnaya GG, art. teacher, m.e.s. chair GEMI,**



### Аннотация

В статье исследуется проблема оценки и управления рисками при реализации в Республике Беларусь инвестиционных строительных проектов, анализируется классификация риска, описываются внешние и внутренние барьеры развития строительной отрасли, выделяются составляющие системы управления рисками предприятия в современных условиях.

Ключевые слова: управление рисками, инвестиционный проект, строительная организация, фактор риска, политика управления рисками, программа покрытия рисков.

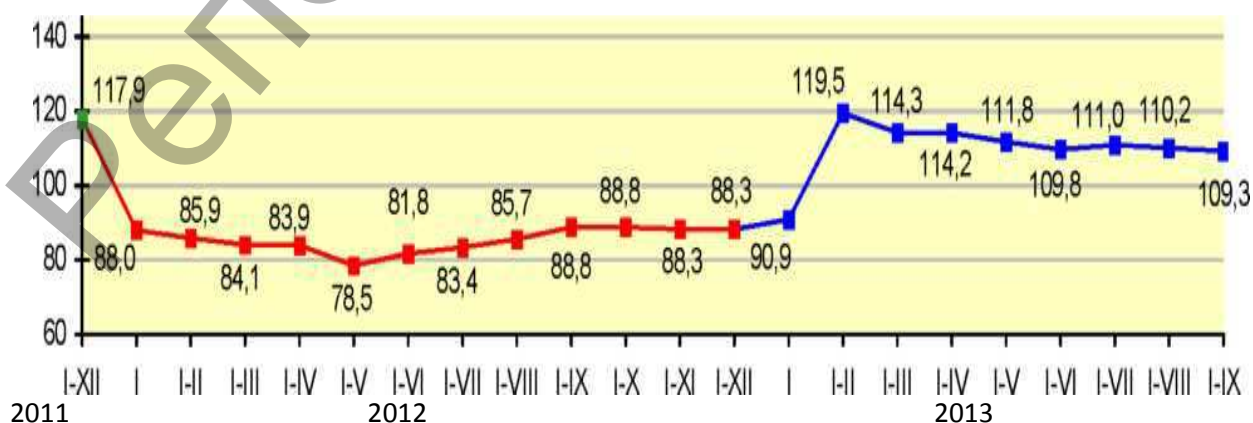
### Annotation

The article considers risk management problem during the realization investment construction projects in the Republic of Belarus, there are analyzed risk classification, external and internal barriers of development of construction branch are described, the components of control systems of risks of enterprise in modern conditions are displayed.

Keywords: risk management, investment project, construction organization, risk factor, policy of risk management, program of a covering of risks.

Строительство – ведущая отрасль народного хозяйства Республики Беларусь, где решаются важные задачи структурной перестройки материальной базы всего производственного потенциала страны и развития непромышленной сферы. От эффективности функционирования строительного комплекса во многом зависят темпы роста отечественной экономики.

Строительная отрасль является своеобразным индикатором экономического состояния страны. Эффективность работы строительного комплекса во многом зависит от объемов, динамики и темпов роста инвестиций в основной капитал (рис.1).



*Рисунок 1 – Динамика инвестиций в основной капитал (в % к соответствующему периоду предыдущего года; в сопоставимых ценах)[1]*

Динамика темпов роста инвестиций в основной капитал имеет неустойчивую тенденцию. В январе-сентябре 2013 г. использовано 142,6 трлн. рублей инвестиций в основной капитал, что в сопоставимых ценах составляет 109,3% к уровню января-сентября 2012 г.

Более точную картину может показать анализ использования инвестиций в основной капитал (табл.1).

**Таблица 1 – Использование инвестиций в основной капитал. [1]**

	Январь-сентябрь 2013 г., млрд. руб. (в текущих ценах)	Сентябрь 2013 г., млрд. руб. (в текущих ценах)	В сопоставимых ценах			
			январь-сентябрь 2013 г. в % к январю-сентябрю 2012 г.	сентябрь 2013 г. в % к		справочно январь-сентябрь 2012 г. в % к январю-сентябрю 2011 г.
				сентябрю 2012 г.	августу 2013 г.	
<b>Инвестиции в основной капитал - всего</b>	142 571,7	22 648,8	109,3	105,9	126,8	88,8
<b>в том числе:</b>						
строительно-монтажные работы (включая работы по монтажу оборудования)	74 440,0	13 064,6	105,9	113,6	140,3	86,6
затраты на приобретение машин, оборудования, транспортных средств	53 271,1	7 299,0	110,9	90,4	103,0	90,6
прочие работы и затраты	14 860,6	2 285,1	116,1	111,7	141,0	93,8

В январе-сентябре 2013 г. на реконструкцию и модернизацию действующих объектов основных средств направлено 40,9 трлн. рублей, что составляет 116% к уровню января-сентября 2012 г. и 28,7% общего объема инвестиций в основной капитал (в январе-сентябре 2012 г. - 26,9%).

Строительно-монтажные работы в январе-сентябре 2013 г. выполнены на 74,4 трлн. рублей, что в сопоставимых ценах составляет 105,9% к уровню января-сентября 2012 г. Удельный вес строительно-монтажных работ составил 52,2% от общего объема инвестиций в основной капитал.

За этот период инвестиции на приобретение машин, оборудования, транспортных средств составили 53,3 трлн. рублей (37,4% общего объема инвестиций), или 110,9% к уровню января-сентября 2012 г. На долю импортных машин, оборудования, транспортных средств приходится 60,9% этих инвестиций. Из импортного оборудования 27,8% приобретено на территории Республики Беларусь.

Опираясь на статистические данные, можно с уверенностью утверждать, что в условиях глобального финансово-экономического кризиса, наиболее ярко отразившегося на строительном комплексе (многочисленные факты неисполнения обязательств перед дольщиками, снижение темпов ввода жилья, приостановление реализации важнейших региональных инфраструктурных проектов в сфере образования, медицины и т.п.), необходимо уделять гораздо больше внимания выявлению, оценке и анализу рисков.

Классификаций рисков достаточно много. Одним из первых классификацией рисков занялся Дж. М. Кейнс [2]. В современной экономической литературе вопросам управления рисками уделяется значительное внимание, однако чаще всего источники не содержат в себе критерии, которые позволяют охватить все многообразие возникающих рисков (или вовсе отсутствуют подходы к оценке и анализу рисков в строительном комплексе отрасли). В связи с этим видится необходимым выработка обобщенной классификации рисков (рис. 2).

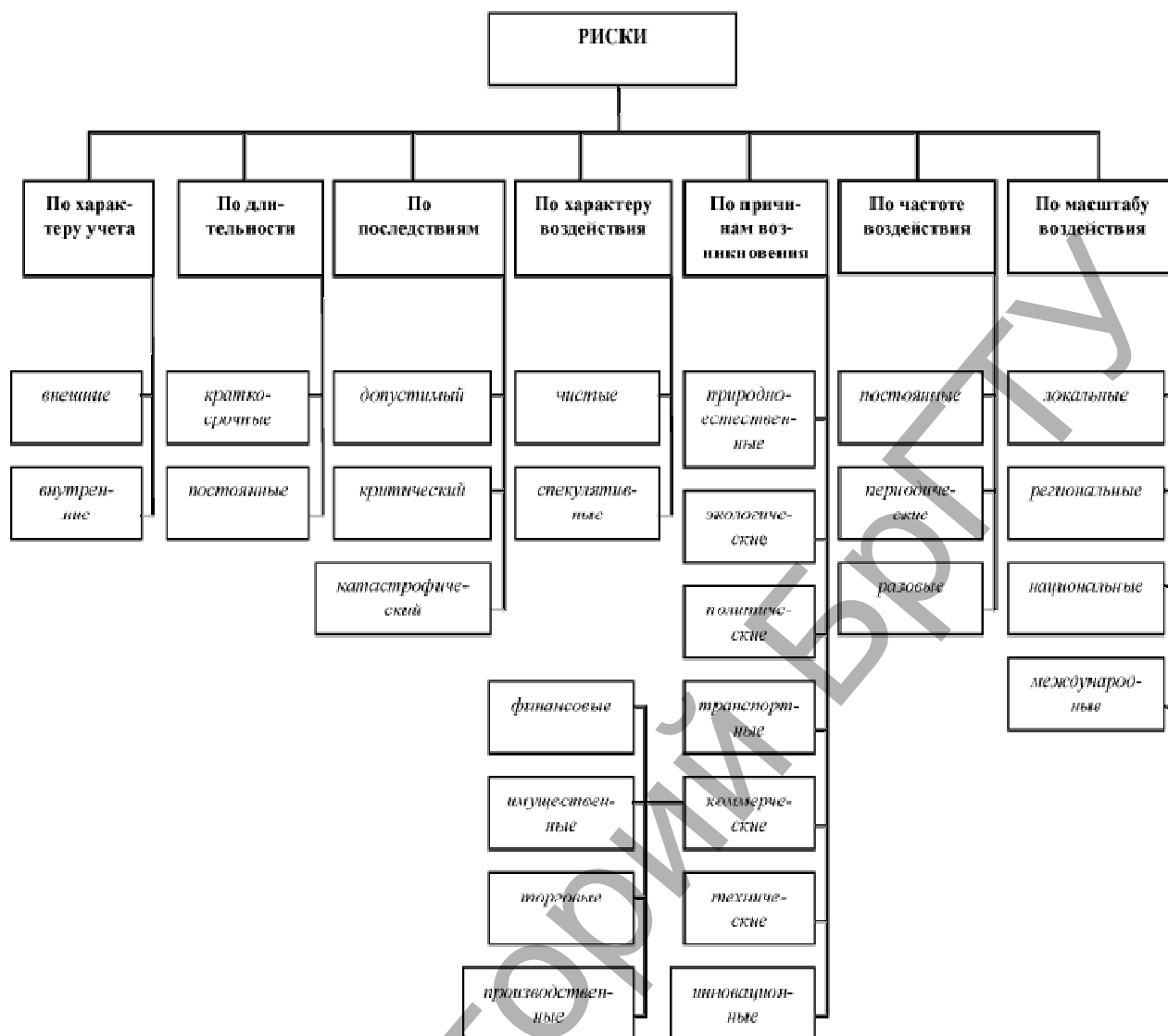


Рисунок 2 – Обобщенная классификация рисков

Если рассматривать совокупность рисков как целостную систему, где каждый элемент занимает четко определенное место и в то же время подчиняется законам экономической системы в целом, то в этом случае задача классификации рисков сводится к определению системы рисков и системообразующих элементов.

Для выявления специфических признаков при определении рисков в строительном комплексе, необходимо выделить внутренние и внешние барьеры развития строительного комплекса региона (табл.2).

Таблица 2 – Внутренние и внешние барьеры развития строительного комплекса региона

Проблемы	Внутренние барьеры развития	Внешние барьеры развития
Проблемы организационно-управленческого характера	Требования к новому уровню развития автоматизированных систем диспетчерско-технологического управления;	Нестабильность условий внешней среды (конкурентная среда, законодательство, новые технологии, рыночная

	недостаточное ресурсное обеспечение для проведения последовательной научно-технической, кадровой и инвестиционной политики в части совершенствования организационно-управленческой структуры.	инфраструктура и т.д.).
<b>Экономические проблемы внутреннего характера</b>	Отсутствие комплексного критерия (системы критериев) оценки эффективности и качества функционирования и развития строительных организаций.	Относительно высокие производственные и непроизводственные расходы, в частности, расходы на строительство инженерно-коммунальной инфраструктуры.
<b>Проблемы правового регулирования</b>	Оперативная адаптация к условиям изменяющегося законодательства.	Недостаточность нормативно-правовой базы функционирования и развития строительной отрасли
<b>Проблемы технико-технологического характера</b>	Использование новых технологий строительства и новых строительных материалов.	Общий дефицит качественных строительных материалов на рынке.
<b>Новые проблемы, связанные с реформированием строительной отрасли и изменением экономических условий в стране</b>	Необходимость построения новой системы управления, как на стадии перехода к саморегулируемым организациям, так и на последующих этапах развития рынка строительной продукции.	Неопределённость характера новой среды функционирования; изменение акцентов регулирования градостроительной деятельности; изменение системы налогообложения.

Процесс управления и оценки рисков при принятии инвестиционных решений имеет большое значение, поскольку позволяет оценить возможные потери, запланировать процедуры для возможного их снижения, а также определить экономический эффект от управления рисками. При этом неизбежность возникновения рискованных ситуаций при строительстве требует разработки и применения соответствующих методов предупреждения, идентификации и реагирования с целью исключения или максимально возможного снижения убытков.

Оценка риска может иметь три уровня: допустимый, критический и катастрофический. *Допустимый риск* соответствует уровню потерь в пределах ожидаемой прибыли. Он не вызывает серьезных изменений в реализации высоких технологий. Для *критического риска* характерна опасность потери всех вложенных в проект средств. В этом случае отсутствует прибыль, появляются убытки, связанные с дополнительными издержками.

*Катастрофический риск* имеет самые серьезные последствия, а именно – полная потеря всего имущества, банкротство предприятия, опасность для жизни людей, экологическая катастрофа.

Для оценки неопределенности и риска в мировой практике используются следующие методы:

- проверка устойчивости, предусматривающая разработку сценариев реализации проекта (пессимистического, наиболее вероятного и оптимистического) и расчет точки безубыточности;
- корректировка показателей проекта и экономических нормативов, замена их проектных значений на ожидаемые;
- формализованное описание неопределенности с использованием логической шкалы или системы баллов.

Большинство методик по оценке рисков строится именно по балльной системе: эксперт проставляет определенное количество баллов по каждой из групп риска или по каждому риску в отдельной группе, затем риски взвешиваются, и выводится общая оценка риска проекта. На основании этой оценки дается заключение о группе риска проекта и целесообразности его финансирования. Оценка риска проекта должна обязательно отражаться в расчетах по проекту: все показатели должны быть определены с учетом поправки на риск.

Очевидно, что эффективное управление рисками в строительстве должно базироваться на принципах управления, являющихся одной из составляющих управленческой методологии, к которым следует отнести: осознанность принятия рисков; управляемость принимаемых рисков; независимость управления рисками; сопоставимость уровня управления принимаемых рисков с доходностью; сопоставимость уровня управления принимаемых рисков с финансовыми возможностями предприятия; экономичность управления рисками; учет временного фактора; учет финансовой стратегии предприятия; возможность передачи рисков.

В неоклассической теории проблема риска не рассматривается, так как в принципе отсутствует неопределенность ситуации. Поэтому для множества возникающих в условиях рыночной неопределенности и риска хозяйственных задач классические методы и модели управления рисками оказываются недостаточными.

Во-первых, в системе рыночной экономики мировая экономическая наука столкнулась с необходимостью изучать весьма сложные объекты и процессы, для которых нет, и не предвидится в ближайшее время целостной теории, позволяющей использовать имеющийся математический арсенал классических методов и моделей. Риск и неопределенность рыночных отношений возникают в результате взаимодействия многочисленных объектов, внутрифирменных и межхозяйственных процессов. Способы взаимодействия и количество объектов, подлежащих анализу, нередко определяются в ходе самого процесса.

Во-вторых, если даже математические модели и могут быть построены и имеются методы их решения, все же в ряде случаев они остаются непригодными из-за огромного объема различных операций, которые необходимо выполнить.

В-третьих, возникают ситуации, когда хорошей на первый взгляд моделью системы является определенный метод, например задача линейного, нелинейного или динамического программирования. Однако процессы, происходящие в реальной экономической системе, не поддаются формализации (слабоструктуризуемые или неструктуризуемые системы).

Одной из основных причин неэффективного управления рисками является отсутствие ясных и четких методологических основ этого процесса. Анализ приводимых в литературе принципов управления рисками показывает их разрозненность, а отдельным попыткам их систематизации присуще множество спорных моментов. Тем не менее, анализ исследований в области методологии управления рисками с учетом требований современной экономики позволяет сформировать систему принципов управления рисками:

- решение, связанное с риском, должно быть экономически грамотным и не должно оказывать негативного воздействия на результаты финансово-хозяйственной деятельности предприятия;
- управление рисками должно осуществляться в рамках корпоративной стратегии организации;
- при управлении рисками принимаемые решения должны базироваться на необходимом объеме достоверной информации;
- при управлении рисками принимаемые решения должны учитывать объективные характеристики среды, в которой предприятие осуществляет свою деятельность;
- управление рисками должно носить системный характер;
- управление рисками должно предполагать текущий анализ эффективности принятых решений и оперативную корректуру набора используемых принципов и методов управления рисками.

Проблемными зонами процесса управления рисками инвестиционного строительства в современных условиях являются методы выявления, прогнозирования и оценки рисков; обоснование выбора страхования и самострахования при управлении рисками; процедура составления рискованных профилей конкретных предприятий; механизмы управления производственными, кадровыми и финансовыми рисками. Совокупность всех перечисленных аспектов составляет основу методологии управления рисками, разработка и реализация которой позволит предприятиям инвестиционно-строительного комплекса не только целенаправленно и эффективно управлять рисками, но и создавать новые конкурентные преимущества, улучшать финансовые результаты и влиять на увеличение стоимости предприятия.

### **Литература**

1. *Официальная статистика: наука и инновации*//Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://belstat.gov.by/homep/ru/indicators/doclad/2013\\_9/7.pdf](http://belstat.gov.by/homep/ru/indicators/doclad/2013_9/7.pdf). – Дата доступа: 26.10.2013.
2. Кейнс, Дж.М. *Общая теория занятости, процента и денег*. — М.: Гелиос АРВ, 2011. — 352с.

## **References**

1. *Official statistics: Science and Innovation // The National Statistical Committee of the Republic of Belarus [electronic resource]. - Mode of access: [http://belstat.gov.by/homep/ru/indicators/doclad/2013\\_9/7.pdf](http://belstat.gov.by/homep/ru/indicators/doclad/2013_9/7.pdf). - Data Access: 26.10.2013.*
2. *John Maynard Keynes General Theory of Employment, Interest and Money - M: Helios ARVs, 2011. – 352s.*

## **КРЕАТИВ ИЛИ ШАБЛОН: ЧТО ПОБЕДИТ?**

### **Creative or pattern: what will win?**

*Веремейко Л.В., ст. преподаватель, м.э.н. кафедры МЭМИ,  
Гаврилюк А.В., ассистент кафедры МЭМИ,  
УО «Брестский государственный технический университет», г. Брест.*

*Veremeyko L., art. teacher, m.e.s. chair GEMI,  
Gavrilyuk A., assistant chair GEMI,  
Brest State Technical University, Brest*

### *Аннотация*

*Статья посвящена нестандартным подходам при реализации инновационной деятельности предприятий. Выявлены основные проблемы современного маркетинга, приведена сравнительная характеристика традиционного и латерального маркетинга. Рассмотрен алгоритм осуществления латерального маркетинга и предложены рекомендации по его практической реализации.*

*Ключевые слова: традиционный маркетинг, латеральный маркетинг, фокус, латеральный сдвиг.*

### *Annotation*

*The article is devoted to the non-standard approaches in the implementation of innovation in enterprises. The basic problems of modern marketing, is a comparison of the traditional characteristics and lateral marketing. The algorithm of lateral marketing and offers recommendations for its implementation.*

*Key words: traditional marketing lateral marketing, focus, lateral displacement.*

Характеризуя маркетинг начала XXI века в России, научный руководитель Гильдии маркетологов, д.э.н., профессор РАГС при Президенте РФ А. П. Панкрухин, утверждает следующее: «Заклинания типа «Возлюби потребителя больше, чем самого себя» уже не помогали. Стало необходимо научиться «понимать потребителя лучше, чем он сам себя понимает»». Как



отмечают специалисты в области маркетинга: «Спрос не просто насыщен – он пресыщен».

Сегодня все яснее вырисовывается необходимость в принципиально новом подходе к созданию осмысленных рыночных предложений. Рынок достиг того поворотного момента, когда маркетинг действительно нуждается в радикальном пересмотре системы генерирования идей.

Ни для кого не секрет, что «вектор интереса» мирового сообщества в последнее время обратился в сторону развивающихся рынков таких стран, как Бразилия, Индия, Китай и Россия. Для того, чтобы адекватно реагировать на новые веяния, стало жизненно необходимым изменить понимание маркетинга, его роли в деятельности организации.

Поэтому маркетинг, вместо набора только специфически-профессиональных функций, стал пониматься мировым сообществом как общая функция каждой организации, которая осуществляется постоянно и направлена на формирование, развитие и удержание целевых групп потребителей. Этого можно добиться путем создания долгосрочных, наиболее трудно копируемых конкурентных преимуществ, быстроты изменений и гибкости рыночного поведения, все более совершенной инновационной политики.

Основываясь на анализе теоретических источников и материалах практической деятельности различных предприятий, можно сформировать и сформулировать следующие проблемы развития маркетинга в условиях высокой конкуренции, которые представлены в таблице 1.

**Таблица 1 – Основные проблемы современного маркетинга**

<b>Перечень проблем маркетинга</b>	<b>Описание сущности проблемы</b>
1. Концентрация в сфере распределения товаров массового потребления	Каналы распределения сосредоточиваются в руках относительно небольшого числа компаний, которые обладают огромной властью
2. Игроков на рынке стало меньше, а брендов – больше	Происходит сокращение числа конкурентов, но в то же время увеличивается количество брендов
3. Время пребывания на рынке новых продуктов сократилось	Товаропроизводителям стало проще выводить на рынок новые марки, исходя из минимальных изменений производственного процесса. Растет готовность потребителей пробовать новые марки. Процветает «товарный каннибализм», т.е. каждый последующий новый товар отнимает продажи у существующего
4. Процесс производства становится все более эффективным	Товары длительного пользования служат не так долго, как прежде. Часто дешевле, быстрее и проще купить новый товар, чем отремонтировать старый
5. Революционный переход к цифровым технологиям и Интернету	Это отразилось на увеличении темпа роста инноваций, появлении новых брендов и форм ведения бизнеса
6. Рост разнообразия внутри категорий товаров	Это привело к росту числа разновидностей, который достиг точки насыщения
7. Высокая фрагментация рынков	В результате рынки дробятся на малые сегменты и ниши, которые не позволяют компании

	рассчитывать на высокую рентабельность инвестиций
8. Рост количества средств массовой информации	Для полного охвата целевой аудитории необходимо использовать много носителей и каналов распространения рекламы, что приводит к чрезмерным затратам
9. Все сложнее привлечь внимание потребителей	Потребители стали капризнее, и для вызова интереса к товару необходимо постоянно работать над его новизной

Как видно из выявленных проблем, компаниям, стремящимся добиться процветания, постоянно приходится выпускать новые товары и придумывать способы их продвижения. Раньше корпорация «Sony» могла разработать революционную новинку и три года пожинать плоды своей инновационной деятельности. Сейчас этот период сократился до полугода.

Все говорит о том, что конкуренты не останавливаются на достигнутом и очень быстро перенимают идеи. Очевидно следующее: чтобы быть на шаг впереди, требуется непрерывно придумывать новинки. Именно этого ждут от компаний и потребители. Они становятся менее лояльными, «изменяют» старым брендам и все охотнее пробуют новые.

По мнению специалистов, выживают далеко не все инновационные идеи. На потребительских рынках неудачными оказываются 80% новых товаров, в сфере B2B — около 40%. Возможно, одна из причин заключается в том, что большая часть новшеств разрабатывается традиционно, шаблонно. Уменьшить количество неудач в инновационной политике предприятия можно с помощью «латерального маркетинга» и других разновидностей креативного мышления в маркетинге.

Известный исследователь феномена творчества Эдвард де Боно в свое время предложил термин «латеральное мышление» — в противоположность «вертикальному», или логическому. Развитие латерального мышления предполагает:

- формулирование господствующей (шаблонной) идеи;
- максимальное искажение господствующей идеи, доведение ее до абсурда (избегая крайностей);
- освобождение от шаблона и поиск различных подходов к явлениям, в том числе в других областях знаний.

Латеральное мышление стремится избежать строгих и общепринятых взглядов на вещи. Другими словами, речь идет о поиске решения нестандартными методами. «Невозможно вырыть яму в ином месте, если только углублять уже существующую. Вертикальное мышление необходимо для углубления имеющейся ямы. С помощью латерального маркетинга яму копают на новом месте», — говорит Эдвард де Боно.

Его идеи развили Филип Котлер и Фернандо Триас де Бес. Они предлагают решать задачи маркетинга, взглянув на них со стороны. «Латеральный маркетинг — это когда вы думаете не «вдоль», а «поперек»», — утверждает Филип Котлер.

Суть латерального маркетинга заключается в том, что выпускаемые новинки создаются компанией не в рамках данного рынка товаров и услуг, а на новых оригинальных идеях. Основное преимущество данных идей в том, что они не отвоевывают долю уже существующего рынка, рискуя потеряться среди таких же одинаковых, а создают новый рынок и становятся первыми. Классическим примером латерального продукта (шоколад + игрушка) является «Киндер-сюрприз», предложенный компанией «Ferrero».

Традиционный или «вертикальный» маркетинг, как правило, рассматривает обычный фиксированный рынок. Он оперирует такими категориями, как: емкость рынка, рыночная доля, колебания, конкуренты. Новинки при этом создаются посредством известных приемов: модуляции, изменения размера, смены упаковки, обновления дизайна. Однако таким образом принципиально новый продукт создать нельзя.

Как было сказано выше, разработка идей с помощью технологий латерального маркетинга нередко приводит к возникновению новых товарных категорий и рынков. Новые продукты, полученные с помощью латерального маркетинга, часто требуют значительных инвестиций, включая расходы на продвижение такого рода товаров. Но экономический эффект может оказаться намного большим, нежели в случае с новинками, полученными традиционным путем.

Латеральный маркетинг позволяет найти новые ситуации, время и место потребления известного продукта, расширяя возможности его применения, выявить новые потребности, определить возможности их удовлетворения, а также предполагает отход от существующих способов представлять товар или услугу потребителю.

Было бы ошибкой считать, что латеральный маркетинг подходит лишь для внедрения на рынок абсолютно нового продукта. Данный подход эффективно работает и с давно присутствующими на рынке привычными товарами, а точнее, с новыми разновидностями старых продуктов.

Таким образом, увеличивается не только стадия роста товара, но и стадия зрелости. Инновационные идеи одного продукта часто подходят и для продвижения другого.

Обобщив опыт многих успешных компаний, Филип Котлер и Фернандо Триас де Бес предложили следующее - технологию латерального маркетинга в нахождении связи между двумя разными понятиями, которые на первый взгляд никак не связаны между собой.

Существует несколько **техник проведения латерального сдвига**:

**1. Замена** – предполагает изменение одного или нескольких элементов товара.

**2. Комбинация** – состоит в добавлении одного или нескольких элементов к товару или услуге, сохраняя все остальное неизменным.

**3. Переворот** – заключается в обращении или добавлении частицы «не» к элементу товара или услуги.

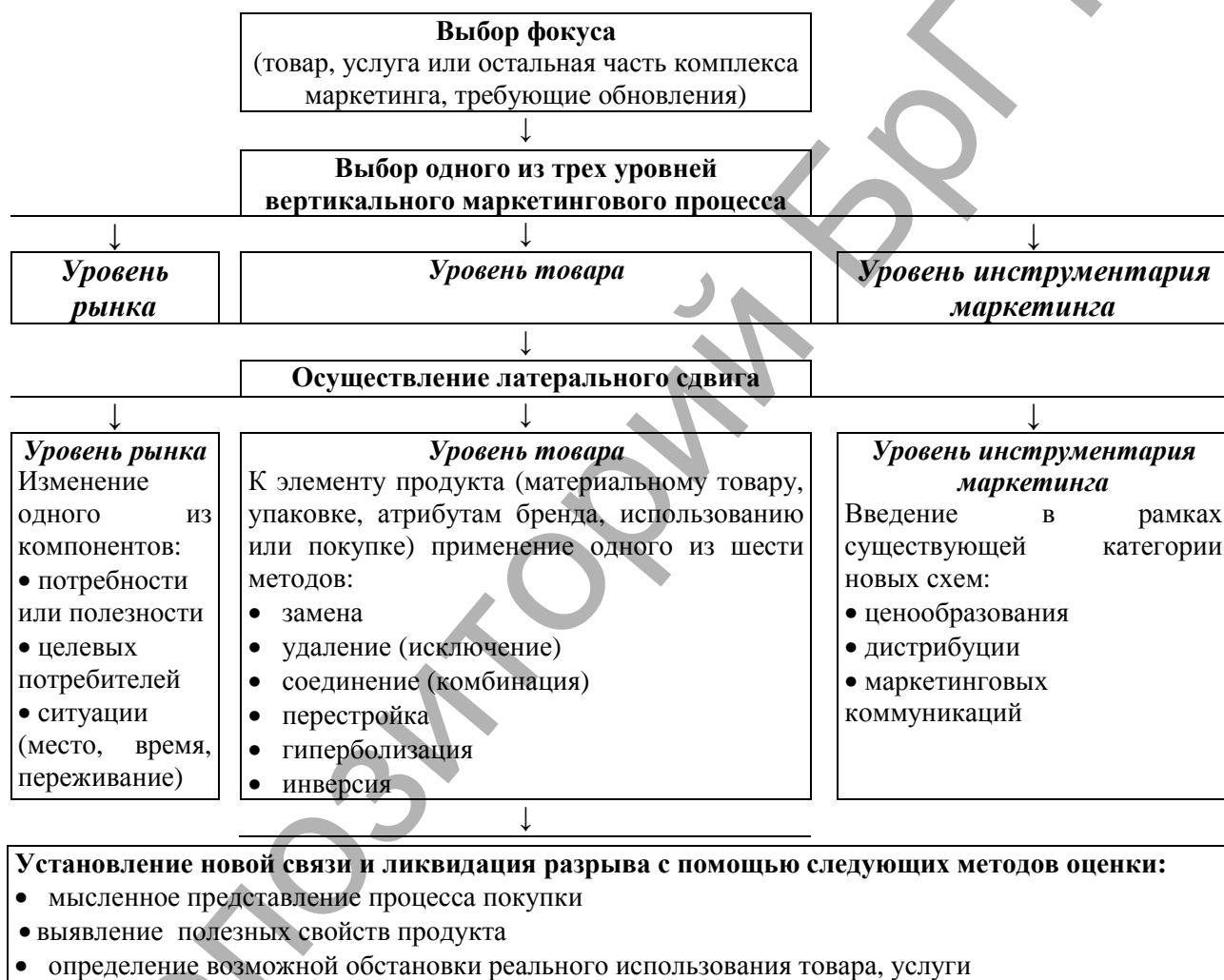
**4. Удаление (исключение)** – подразумевает удаление элемента товара или услуги.

**5. Гиперболизация** – заключается в преувеличении или преуменьшении одного или нескольких элементов товара или услуги или в изображении совершенного товара или услуги.

**6. Изменение порядка** – заключается в изменении порядка или последовательности одного или нескольких элементов товара или услуги.

Каждый из этих методов создает разрыв. Большинство идей получаются нелогичными, и задачей маркетолога как раз и является соединение разрывов в единую логическую цепочку.

Таким образом, реализацию концепции латерального маркетинга на практике можно осуществлять по следующей схеме:



**Рисунок 1 – Алгоритм практической реализации латерального маркетинга**

Пример использования одной из технологий создания латерального сдвига для уровня товара — «телефон». Выбранный фокус — «телефонная трубка». Изначальный вариант — «телефонный аппарат с трубкой».

Замена — телефонный аппарат с фотоаппаратом.

Исключение — телефонный аппарат без трубки.

Комбинация — телефонный аппарат с трубкой + ароматизатор.

Обратный порядок — трубка с прилагаемым телефонным аппаратом.

Гиперболизация — телефонный аппарат со 100 трубками.

Инверсия — телефонная трубка с аппаратом для слушания.

После осуществления «латерального сдвига» получаем абсурдные ситуации и идеи. После этого необходимо подключить логику для «осуществления связи» — то есть представить, каким образом полученная идея может быть претворена в жизнь в применении к данному товару, проанализировать ситуации, в которой данная идея может быть полезна.

Так получились трубка с прилагаемым телефонным аппаратом — радиотелефон и трубка без телефона — мобильный.

Необходимо отметить, что латеральный маркетинг ни в коей мере не заменяет вертикальный, а дополняет его. Поэтому, логично предположить, что для эффективной маркетинговой деятельности в условиях высокой конкуренции необходимо комбинировать методы латерального маркетинга с методами вертикального (таблица 2).

**Таблица 2 – Сравнительная характеристика традиционного (вертикального) и латерального маркетинга**

Вертикальный маркетинг	Латеральный маркетинг
<b>1. Различия в функционировании</b>	
Двигается в заданном направлении	Открывает новые направления
Аналитический характер	Творческий характер
Характерна последовательность действий	Отсутствие логической системы при поиске идеи
Следование определенным правилам	Правильность действий необязательна, главное – достичь успешного результата
Выбор идеи осуществляется путем отбрасывания определенных вариантов	Новая концепция определяется в результате анализа различных альтернатив
Процессы опираются на логику	Процессы носят вероятностный характер
<b>2. Влияние, оказываемое на рынок</b>	
Возникают идеи для расширения данного рынка	Изменяет структуру рынка за счет появления новой категории или подкатегории
Превращает потенциальных потребителей в реальных	Сокращает объемы продаж других товаров на данном рынке
Помогает максимально охватить данный рынок	Отсутствует ущерб для других товаров того же рынка
Находит новые оси позиционирования в рамках рынка товара. услуги	Сокращает продажи сразу в нескольких категориях
<b>3. Механизм формирования спроса</b>	
На ранней стадии ЖЦТ спрос обеспечивается реальными и потенциальными покупателями	Спрос формируется за счет конкурентов сразу в нескольких категориях
На поздних стадиях ЖЦТ – за счет снижения доли конкурирующих товаров	Если у продукта нет аналогов, то продажи увеличиваются за счет роста потребления

Для эффективной борьбы со своими прямыми конкурентами можно достаточно успешно сочетать эти два направления маркетинговой деятельности на примере двух белорусских предприятий: СОАО ПКФ «Модум – наша косметика» и СООО «Первая шоколадная компания».

Идея состоит в создании совместных подарочных наборов «Идеальный Модум» (реализация вертикального маркетинга): «Модум – наша косметика» запускает новую «шоколадную» линию косметики, а «Первая шоколадная компания» выпускает фигурный шоколад в форме, соответствующей товарам новой линии косметики. Таким образом, составляется такой набор, как,

например, шампунь и шоколадная фигура в виде шампуня (реализация латерального маркетинга).

Поэтому говорить о победе того или иного направления весьма проблематично, так как латеральный маркетинг повышает эффективность вертикального, путем роста числа возможных альтернатив, а вертикальный – шлифует, нивелирует идеи, находя им практическое применение.

Таким образом, современный рынок значительно расширился, и управление инновациями стало образом жизни многих западных компаний. Их деятельность на данном направлении приносит очевидные результаты даже в условиях кризиса. На сегодняшний день для успешной работы на рынке требуется оригинальная маркетинговая концепция, которая исключила бы появление конкурирующих товаров рядом. Такое возможно большей частью за счет внедрения инструментов латерального маркетинга, инновационных продуктов, а также за счет использования нестандартных коммуникативных каналов, PR-акций и подобных маркетинговых инструментов. Вложение средств в инновации позволит вывести уровень конкурентоспособности отечественных компаний на приемлемый уровень и обеспечить высокие показатели прибыльности.

### *Литература*

1. Латеральный маркетинг: технология поиска революционных идей / Филип Котлер, Фернандо Триас де Бес; пер. с англ. – М.: Альпина Паблшера, 2010. – 206 с.

2. [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.metaphor.ru/er/misc/lateral\\_marketing\\_2.xml](http://www.metaphor.ru/er/misc/lateral_marketing_2.xml) - Дата доступа: 01.11.2013.

3. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://shkolazhizni.ru/> - Дата доступа: 31.10.2013.

### *References*

1. Lateralny marketing: search technology revolutionary ideas / Philip Kotler, Fernando Trias de Bes, trans. from English. - Moscow: Alpina Publisher, 2010. – 206 с.

2. Mode of access: [http://www.metaphor.ru/er/misc/lateral\\_marketing\\_2.xml](http://www.metaphor.ru/er/misc/lateral_marketing_2.xml) - Access date - 01.11.2013

3. Mode of access: <http://shkolazhizni.ru/> - Access date - 31.10.2013.

## **ЭВОЛЮЦИЯ ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ И ОЦЕНКА РОСТА ЕГО ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ EVOLUTION OF THE TRANSPORT AND LOGISTICS COMPLEX OF THE REPUBLIC OF BELARUS AND EVALUATION OF THE GROWTH OF ITS INVESTMENT ATTRACTIVENESS**

*Дехтерук Е. В., старший преподаватель кафедры МЭМИ  
УО «Брестский государственный технический университет», г. Брест.  
Dehteruk EV, art. teacher, m.e.s. chair GEMI,  
Brest State Technical University, Brest*

### **Аннотация**

*Республика Беларусь, реализуя программу развития транспортного потенциала, ориентируется сегодня не только на исключительно геополитические факторы, но отдает большое значение модернизации логистической инфраструктуры и наращиванию трудового потенциала.*

### **Annotation**

*Republic of Belarus, realizing the program of development of transport potential, focuses not only on purely geopolitical factors, but gives a great importance to the modernization of the logistics infrastructure and increase of the labor potential.*

В условиях стремительно растущих межстрановых товаропотоков все больше возрастает значение сферы транспортных услуг, торговля которыми охватывает практически весь мир. Транспорт становится одним из катализаторов современной глобализации, а транспортно-логистические услуги - крупная и растущая статья торговли, обеспечивающая в развитых странах более 1/3 внешнеторгового оборота сферы услуг. По оценкам Всемирного Банка, транспортный сектор формирует до 5 % мирового ВВП, обеспечивает рабочими местами около 10 % всех занятых в мировом хозяйстве, на него приходится в среднем более 17 % мировых инвестиций.

Естественно в процессе углубления интеграции Республики Беларусь в мировую экономику нельзя недооценивать роль отечественной транспортной отрасли в социально-экономическом развитии государства. Республика Беларусь обладает высокой степенью транзитивности и имеет возможность получения значительного дополнительного экономического эффекта на базе международных транспортных операций. Однако на сегодняшний момент доля участия Республики Беларусь в мировом рынке транспортных услуг менее 0,2%, и тенденции к повышению не наблюдается.

Транспортный потенциал Республики Беларусь прежде всего базируется на благоприятных естественно-географических условиях, которые, однако, являются далеко не достаточными факторами обеспечения международной конкурентоспособности белорусского транспорта. Для поддержания статуса международного перевозчика и укрепления позиций на мировом рынке Беларуси необходимо учитывать и развивать все три ступени преимуществ:

- первая ступень – геоэкономические условия;
- вторая ступень – современная транспортная инфраструктура;
- третья ступень – высококвалифицированные трудовые ресурсы.

Важную роль в актуализации геополитического расположения играют международные транспортные коридоры, пересекающие страну. Из девяти панъевропейских транспортных коридоров два важнейших (коридоры номер II и IX) проходят через Республику Беларусь. Однако лишь только данные предпосылки в полной мере не обеспечивают международную конкурентоспособность белорусского транспорта. Беларуси необходимо создание современной транспортной инфраструктуры и модификация всей транспортной системы (обновление основных фондов, снижение издержек отрасли).

В период распада СССР Республика Беларусь являлась крупной базой перевалки грузов по направлениям Европа-Азия-Европа, а транспортная отрасль страны переживала свой экономический подъем. Республика Беларусь могла стать крупнейшим центром международного движения товаропотоков, однако из-за неграмотного использования конкурентных преимуществ, неразвитости материальной базы (в том числе отказ от активного внедрения современных информационных технологий) и неадаптации менеджмента вскоре Беларусь потеряла статус значимого международного перевозчика.

Причем несмотря на то, что за последние 10-15 лет наблюдается снижение доли глобального грузооборота бизнеса, а также намечены тренды по внутриконтинентальному обороту товаров и услуг, даже для обслуживания существующего товаропотока между Западом и Востоком Республика Беларусь использует только одну треть своих потенциальных возможностей.

В Беларуси необходима разработка комплекса мероприятий по оптимизации логистики грузовых перевозок и формированию системы организации, финансирования и работы транспортно-логистических систем.

В настоящий момент Правительством Республики Беларусь предпринимаются попытки реанимирования и развития логистической отрасли страны, в том числе не без помощи научно-исследовательского сектора. Такие белорусские исследователи как Карбанович И.И., Чернивалов А.В., Никитенко П.Г., Булавко В.Г. активно трудятся над анализом тенденций развития международного рынка транспортно-логистических услуг и с учетом мирового опыта ведется поиск оптимальных сценариев активного вхождения белорусских компаний в этот динамично развивающийся сектор мирового хозяйства.

Согласно оценкам международных экспертов, в развитых странах логистическими услугами обеспечивается от 15 до 25 % ВВП, а эволюция логистических систем за рубежом доказала, что они становятся одним из важнейших стратегических инструментов в конкурентной борьбе не только для отдельных фирм, но и для страны в целом.

Однако, по данным 2012 г., доля транспортно-логистических услуг (включая транспорт, транспортно-экспедиторские и вспомогательные услуги) в ВВП Республики Беларусь равна лишь 4,8 %. Объем рынка логистических услуг в Беларуси оценочно составляет более 1,6 млрд. USD в год. На долю железнодорожного транспорта приходится – 844 млн долларов, автомобильного



— 658 млн долларов, водного — 77 млн долларов, воздушного — 16 млн долларов.

В транспортной отрасли занято около 6% трудоспособного населения республики и задействовано 17% ее производственных фондов. В общем объеме экспорта услуг транспортные услуги имеют наибольший удельный вес, равный более 55%.

По состоянию на 1 января 2013 года в стране официально действовало 644 транспортно-экспедиционных и логистических предприятия, в том числе 11 логистических центров и 280 индивидуальных предпринимателей, оказывающих услуги в области транспортной экспедиции и логистики.

Каковы же основные тенденции развития белорусской логистики и какие принимаются меры по повышению эффективности и инвестиционной привлекательности транспортно-логистического комплекса Республики Беларусь?

### **1. Создание единого государственного вектора развития транспортно-логистической отрасли Республики Беларусь.**

Сегодняшний курс правительства: транспортная логистика должна во многом предопределять экономическое развитие страны. Доля транспортных услуг в ВВП страны к 2015 г. должна достигнуть как минимум 20 %. В качестве основного инструмента реализации поставленных целей выступает Программа развития в Республике Беларусь логистической системы на период до 2015 года, призванная скорректировать технологическое отставание Республики Беларусь в области логистики.

Государственная поддержка реализации данной программы обеспечивается на самом высшем уровне: Президентом и Правительством Республики Беларусь уделяется большое внимание развитию логистической системы нашей страны, а важность развития логистики подчеркивается приглашением заинтересованных зарубежных партнеров к участию в инвестиционных проектах. Премьер-министр Республики Беларусь лично контролирует развитие логистической системы в стране. Активное участие в выполнении программы принимают Министерства транспорта и коммуникаций Республики Беларусь и Министерство торговли. Кроме этого, был сформирован Совет по эффективному развитию транспорта, одним из основных направлений деятельности которого является расширение сотрудничества в сфере транспортной логистики с целью развития мультимодальных транспортных систем.

Таким образом, можно сказать, что развитие единой транспортной системы стало своеобразной специализированной сферой в рамках всего хозяйственного комплекса Республики Беларусь, что в настоящих условиях является необходимым условием стабилизации, подъема и структурной перестройки всей белорусской экономики.

### **2. Создание соответствующей нормативно-правовой базы.**

Следует отметить, что в Беларуси активно разрабатывается нормативно-правовая база, направленная на содействие скорейшему развитию логистической системы. В частности, государством созданы соответствующие

условия для привлечения инвесторов и строительства логистических центров, включая предоставление налоговых льгот. Это: Декрет Президента Республики Беларусь от 6 августа 2009 г. № 10 «О создании дополнительных условий для инвестиционной деятельности в Республике Беларусь», Указ Президента Республики Беларусь от 6 августа 2009 г. № 413 «О предоставлении физическим и юридическим лицам полномочий на представление интересов Республики Беларусь по вопросам привлечения инвестиций в Республику Беларусь», Директива Президента Республики Беларусь от 31 декабря 2010 г. № 4 «О развитии предпринимательской инициативы и стимулировании деловой активности в Республике Беларусь». В настоящее время прорабатывается вопрос внесения изменений в Указ Президента от 1 сентября 2010 г. № 450 «О лицензировании отдельных видов деятельности». В частности, для владельцев логистических центров предлагается упростить требования, предъявляемые к соискателям специальных разрешений и лицензий на оптовую торговлю и хранение алкогольной и спиртосодержащей продукции, табачных изделий и др.

Продолжается разработка технических условий, определяющих требования к техническому оснащению, качеству оказания транспортно-экспедиционных услуг; эффективность функционирования, порядок балльной оценки и другие показатели деятельности логистических центров. Также ведется активная работа по унификации и упрощению документооборота по межгосударственным интермодальным перевозкам.

Стоит отметить, что согласно мнению экспертов только за счет усовершенствования национального законодательства, гармонизации его норм с законодательством ЕС можно увеличить грузопоток в Беларуси в 1,5 раза.

**3. Создание единой транспортно-логистической системы,** включающей структуры как государственной, так и частной форм собственности.

Республика Беларусь давно столкнулась с необходимостью создания логистических центров. Существует многочисленное количество отдельных агентств, экспедиций и подразделений, тем или иным способом, полностью или частично удовлетворяющих спрос грузовладельцев. Однако только организация единого технологического и информационного процесса по предоставлению всевозможного вида транспорта и сопутствующих услуг даст возможность рационализировать и минимизировать затраты на перевозку и терминальную обработку грузов. На сегодняшний день, по данным Национальной академии наук, доля данных затрат в конечной цене готового продукта составляет порядка 33-35 %, что в 3 раза выше среднеевропейской.

Первым конкретным и оформленным на высшем уровне шагом по решению назревших проблем транспортно-логистической отрасли стала Программа развития в Республике Беларусь логистической системы на период до 2015 года, утвержденная постановлением Совета Министров от 29 августа 2008 г. Разработчики посчитали, что при развитии логистического обслуживания уже в 2015 г. республика получит экономический эффект в размере 5,7 млрд дол. США.

Программа призвана разрабатывать основные направления развития, создавать организационные схемы размещения логистических центров и формировать благоприятные условия для привлечения инвестиций в создание объектов и инфраструктуры логистической системы. Программой с учётом дополнений и изменений, внесенных постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 2 сентября 2011 года N 1279, определено 39 участков для строительства и размещения объектов логистической системы, реализуются 34 инвестиционных проекта по 32 участкам. Кроме того, государственной программой развития железнодорожного транспорта Беларуси на 2011-2015 годы предусмотрена модернизация грузовых терминалов с созданием на их базе транспортно-логистических центров по станциям «Брест-Северный», «Колядичи», «Степянка», «Могилев», «Центролит».

Нужно понимать, что логистика развивается не только в рамках программы и программа не тот документ, который кого-то строго регламентирует. Она скорее предоставляет субъектам логистической деятельности дополнительные условия для развития. Вне программы реализуются 12 инвестиционных проектов. Фактически привлечено 574,9 млрд. рублей инвестиций, в том числе 517,3 млрд. рублей по Программе.

Осваиваемые участки по строительству логистических центров, как правило, расположены в непосредственной близости от проходящих через территорию нашей страны международных транспортных коридоров. Кроме областных центров, предлагается использовать площадки в Жлобине, Речице, Мозыре, Солигорске, Пинске, Барановичах, Орше, Волковыске, Лиде, Борисове, Кричеве и Бобруйске.

Однако наибольшей популярностью пользуется Минская область (здесь выделены 17 участков, по всем определены инвесторы, строится 24 логистических центра, в том числе 17 по Программе) и Брестская (7 участков, 6 инвесторов, строятся 7 логистических центров, в том числе 6 по Программе). В Витебской и Гродненской областях — по четыре проекта, в Гомельской и Могилевской — по два. В настоящее время, по информации Минторга, ведется работа по поиску инвесторов для создания ТЛЦ на 8 участках, предусмотренных программой: в Гомельской (3), Гродненской (3) и Могилевской (2) областях.

В настоящий момент в Беларуси реализуется 46 инвестиционных проектов по созданию логистических центров, введены в эксплуатацию полностью или отдельные очереди 12 логистических центров:

- «Брест-Белтаможсервис»,
- «Минск-Белтаможсервис»,
- «Гомель-Белтаможсервис»,
- СООО «Брествнештранс»,
- ИП «БЛТ-Логистик»,
- ООО «Двадцать четыре»,
- ОАО «Белмагистральавтотранс»,
- ОАО «Озерцо-Логистик»,
- СООО «БелВингесЛогистик»,

ТЧУП «ШАТЕ-М Плюс»,  
РУП «Минск-Кристалл»,  
ООО «ИнтерСтройПортал Плюс».

В июне этого года РУП «Белтаможсервис» ввел первый склад транспортно-логистического центра «Гомель-Белтаможсервис».

На реализацию мероприятий программы на 1 октября 2013 года привлечено Br2,3 трлн. инвестиций.

По прогнозам экспертов, к итоговому 2015 г. ожидается увеличение грузоперевозок по Беларуси в 2 раза (до 440 млн. т. в год), а основной доход страна должна будет получать не непосредственно от транзита, а именно от оказания услуг транспортно-логистическими центрами.

Стоит отметить, что некоторые эксперты высказывают опасения касательно результативности Программы:

1. «Количество в ущерб качеству»: целесообразность большого числа создаваемых логистических центров. Так, согласно проведенному опросу консалтинговой группой «Здесь и сейчас» в среде предприятий производственной и торговой сфер подавляющее большинство (67% опрошенных) не собираются сотрудничать с белорусскими логистическими центрами. В то же время эксперты компании «Транстехника» уверены, что созданные логистические мощности найдут себе применение. Кроме этого, по оценке экспертов "БАМЭ" потребностей Беларуси в создании логистических центров с полным циклом логистических услуг, на 1 тыс. жителей Минска приходится около 39 кв.м. К примеру, в Германии на 1 тыс. жителей в среднем приходится 800 кв.м логистических центров с полным циклом логистических услуг.

2. «Склады вместо ТЛЦ»: строительство в качестве ТЛЦ только лишь хорошо оборудованных складских объектов. Между тем, министр транспорта отмечает, что пока транспортно-логистические центры Беларуси действительно развиваются в первую очередь как объекты складской инфраструктуры. Однако в министерстве подчеркивают, что и современных складов в стране не хватает, хотя подменять развитие логистики развитием складов не стоит и необходимо развивать именно транспортно-логистические центры, где будут состыковываться различные виды транспорта и где может быть оказан весь спектр услуг, которые сопутствуют перемещению товаров.

**4. Внедрение системы стандартов в сектор транспортно-логистических услуг.**

Развитию качества услуг белорусских ТЛЦ будет способствовать введенный с 1 ноября 2013 г. госстандарт СТБ 2306-2013 «Услуги логистические. Общие требования и процедура сертификации».

Он прошел тест-апробацию в мультимодальной транспортно-логистической компании DB Shenker, в логистическом центре «Королев Стан» и был представлен экспертам Группы высокого доверия Всемирного банка, где получил наивысшую оценку.

Документ устанавливает общие требования, предъявляемые к исполнителям логистических услуг, и процедуру проведения работ по их

сертификации. Стандарт и сертификация направлены на повышение качества оказываемых белорусскими логистами услуг и будут способствовать созданию положительного имиджа белорусских ТЛЦ.

Стандарт, составленный с учетом рекомендаций Всемирного банка, по улучшению позиции нашей страны в индексе эффективности логистики должен стать фундаментом, на котором в дальнейшем будут строиться корпоративные программы развития логистических компаний. Они смогут подтвердить свой статус, обратившись в БелГИСС и добровольно пройдя сертификацию, и участвовать в национальных, европейских или мировых рейтингах. Обладатель такого сертификата может претендовать на получение от государства определенных преференций, что служит стимулом для инвестиций в развитие логистических инфраструктурных проектов.

#### **5. Подготовка высококвалифицированных специалистов в области логистики.**

В настоящий момент работодатели сферы логистики отмечают нехватку высококвалифицированных кадров. Для насыщения и развития рынка требуется подготовить 3-5 тыс. специалистов.

На сегодняшний день уже разработаны образовательные стандарты по специальности «Логистика» и в 22 учреждениях высшего образования осуществляется подготовка специалистов по этой специальности. Кроме того, ряд вузов проводит переподготовку по специальности «Логистика»: на базе высшего образования, осуществляется повышение квалификации работников по направлению образования «Управление («Логистика»)». Данная специальность востребована как на руководящем уровне, среднего звена, так и на уровне практической реализации.

Кадровый ресурс логистической отрасли несет весьма важную миссию, так как без творческих и мыслящих специалистов логистика развиваться не сможет.

О значимой роли кадрового ресурса говорит тот факт, что сейчас продолжается работа над созданием уникального на территории СНГ стандарта СТБ «Логистическая деятельность. Общие требования к профессиональной компетенции персонала логистического оператора». Он устанавливает общие требования к знаниям, навыкам и умениям логистов операционного /контролирующего, старшего и стратегического уровней менеджмента. В основу проекта документа положены самые передовые методики, в т.ч. программы оценки компетентности, принятые Европейской логистической ассоциацией, Советом профессионалов в области управления цепями поставок, Всемирным обществом инженеров-логистов, корпорациями VOLVO, NATO и рядом других структур.

После его принятия в Беларуси будет определен единообразный принцип подготовки специалистов-логистов в учебных заведениях всех ступеней.

#### **6. Активная международная позиция Республики Беларусь на мировом рынке транспортно-логистических услуг.**

Республика Беларусь стремится развивать международное сотрудничество и внешнеэкономические связи в транспортной сфере. В

Беларуси проводится единая государственная политика в области транспортно-экспедиционной деятельности, реализации которой способствует взаимодействие Министерства транспорта и коммуникаций и национальных ассоциаций перевозчиков БАМАП и экспедиторов БАМЭ. Республика Беларусь активно сотрудничает с международными правительственными (КВТ ЕЭК ООН, ЕКМТ, ЕК ЕС, КТС СНГ, МСД СНГ, ЕврАзЭС) и неправительственными (IRU, FIATA) организациями. Министерство транспорта и коммуникаций Республики Беларусь является участником основных международных конвенций и соглашений, регулирующих международные перевозки. Республикой Беларусь заключены двусторонние соглашения с 42 государствами, с 47 государствами производится обмен разрешениями, дающими право на осуществление международных перевозок по территории этих государств.

Повышению международной конкурентоспособности транспортно-логистической системы Республики Беларусь немало способствует ставшая уже традиционной ежегодная Международная специализированная выставка и конгресс «Транспорт и логистика» (Минск). В 2013 году выставку посетили 120 компаний из 15 стран мира. Данное мероприятие в том числе демонстрирует зарубежным партнёрам объективные преимущества Таможенного союза и Единого экономического пространства Беларуси, Казахстана и России для наращивания товарных и транспортных потоков между Европой и Азией и активизации притока инноваций и инвестиций в республику.

Кроме этого, Республика Беларусь активно участвует в международных проектах, как например «Логистика Янтарного побережья». Общей целью программы является повышение доступности отдаленных районов Южной и Восточной частей Балтийского региона, особенно Беларуси, России и Казахстана, путем создания мультимодальных логистических центров.

Таким образом, Республика Беларусь занимает активную межнациональную позицию и готова интегрироваться в международную транспортно-логистическую систему.

## **7. Работа над международным имиджем Республики Беларусь.**

Экспертные оценки Всемирного банка подтверждают, что Республика Беларусь имеет все предпосылки, чтобы войти как минимум в 50 лучших стран мира по индексу эффективности логистики. Однако на сегодняшний день в данном рейтинге Беларусь занимает 91-е место среди стран мира, пропуская вперед своих основных геополитических конкурентов Украину, Латвию, Литву. Россия находится на 95-м месте.

Следует отметить, во время своего визита в Беларусь в 2012 году специалист по логистике Всемирного Банка, отвечающая за ведение индекса эффективности логистики, высоко оценила не только программные документы, но и реализацию мероприятий по повышению международного имиджа государства в этой сфере. Напомним, что проект стандарта СТБ 2306-2013 «Услуги логистические. Общие требования и процедура сертификации» был представлен экспертам группы высокого доверия Всемирного банка, после чего был рекомендован к применению в странах с переходной экономикой.

Таким образом, Республика Беларусь, реализуя программу развития транспортного потенциала, ориентируется сегодня не только на исключительно геополитические факторы, но отдает большое значение модернизации логистической инфраструктуры и наращиванию трудового потенциала.

Создание реальных конкурентоспособных условий позволит радикально перестроить вектор транспортных путей «Европейский союз – Юго-Восточная Азия» и создаст все условия для превращения транспортно-логистического комплекса в одну из ведущих отраслей инвестиционной деятельности Республики Беларусь.

### **Литература**

1. Булавко, В. Г. Формирование транспортно-логистической системы Республики Беларусь / В.Г. Булавко, П.Г. Никитенко. — Минск: Беларус. навука, 2009. — 356 с.
2. Департамент «Белавтодор» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://belavtodor.belhost.by>.
3. Для развития логистики в Беларуси требуется подготовить 3-5 тыс. квалифицированных специалистов» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.bairc.org/information/news/2013/03/22/20214>.
4. «Логика логистического развития» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [http://www.neg.by/publication/2013\\_06\\_18\\_17309.html](http://www.neg.by/publication/2013_06_18_17309.html).
5. «Логистические центры – новые точки развития белорусской экономики» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://bsc.by/story/logisticheskie-centry-novye-tochki-razvitiya-belorusskoy-ekonomiki>.
6. Мониторинг инфраструктуры Беларуси / А. Гламбоцкая, Е. Ракова, Г. Захман, Г.Иманович, Р. Джуччи. — Минск, 2010. — 60с.
7. Министерство статистики и анализа [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [www.belstat.gov.by](http://www.belstat.gov.by).
8. Министерство экономики Республики Беларусь [Электронный ресурс]. — Режим доступа [http://www.economy.gov.by/ru/f\\_economic](http://www.economy.gov.by/ru/f_economic).
9. Обзор транспортного сектора Республики Беларусь / Отдел транспорта Департамента устойчивого развития Региона Европы и Центральной Азии – 2010. — 95с.
10. Обзор транспортного сектора Республики Беларусь: докл. N BN 55015-VY / Всемирный банк. Департамент устойчивого развития. Регион Европы и Центральной Азии. — Вашингтон, 2011. — 102 с.
11. Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 09.08.2010 № 1181 «Стратегия развития транзитного потенциала Республики Беларусь на 2011 – 2015 годы».
12. «Развитие логистики в Беларуси» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.transavto.by/articles/73.html>.
13. Статистика НБРБ [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.nbrb.by/statistics/sref.asp>.
14. Статистический ежегодник Республики Беларусь 2013/ Национальный статистический комитет Республики Беларусь – Мн.:2013. — 578 с.

15. «Транспортная логистика: перспективы развития в ЕЭП» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://export.by/resources/izdaniya\\_i\\_publicacii/transportnaya\\_logistika\\_perspektivi\\_v\\_er.html](http://export.by/resources/izdaniya_i_publicacii/transportnaya_logistika_perspektivi_v_er.html)-таможенный союз.

16. «У Беларуси есть все предпосылки стать одной из 50 лучших стран по индексу эффективности логистики» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.belta.by/ru/person/opinions/Valerij-Kozlov\\_i\\_514246.html](http://www.belta.by/ru/person/opinions/Valerij-Kozlov_i_514246.html).

17. Transport Sector Overview // The World Bank Group [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.worldbank.org/transport>.

УДК 338.48«313»(476)

## ИННОВАЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ТУРИЗМА БЕЛАРУСИ

### Innovative potential of tourism of Belarus

*Скопец Г.Г., старший преподаватель, м.э.н.,*

*Лазарчук И.М., старший преподаватель,*

*УО «Брестский государственный технический университет», г.Брест*

*Skopets G.G., Senior Lecturer, m.e.n.,*

*Lazarchuk I.M., Senior Lecturer,*

*UO «Brest State Technical University», Brest*

#### Аннотация

*В статье рассмотрены особенности и факторы развития въездного и выездного туризма Беларуси на современном этапе, конкретизированы основные изменения в структуре туристского спроса и предложения. Сформулировано понятие инновационного потенциала в сфере туризма, рекомендованы направления его наращивания посредством внедрения продуктовых, технологических и маркетинговых инноваций.*

*Ключевые слова: туризм, туристические прибытия, инновационный потенциал, инновации.*

#### Annotation

*In article considers features and factors of development of inbound and outbound tourism of Belarus at the present stage, the main changes in structure of tourist supply and demand are concretized. The concept of innovative potential of the tourism sphere is formulated, the directions of its building by means of introduction of product, technological and marketing innovations are recommended.*

*Keywords: tourism, tourist arrivals, innovative potential, innovations.*

Туризм представляет динамично развивающуюся и высокодоходную сферу экономики, которая формируется усилиями множества субъектов



хозяйствования разных стран и способствует международной интеграции. Туристические услуги формируются в разных сферах: в торговых и культурных связях регионов, в научном сотрудничестве, создании совместных экскурсионных центров и маршрутов между странами, открытии представительств туроператоров и т.д. Сегодня туризм приобрел массовый характер.

Развитию международного туризма способствуют объективные и субъективные факторы. В группе объективных факторов лидирующее место занимают социально-экономические, основа которых кроется в опережающем росте личных доходов населения над размерами расходов для удовлетворения необходимых первичных потребностей (питания, одежды, коммунальных выплат). Кроме того, возрастает социальная значимость отдыха. К субъективным факторам, влияющим на развитие мирового туризма, относят деятельность государственных органов, регулирующих порядок въезда-выезда из страны и упрощающих эту процедуру и т.п. Также стоит отметить интенсивное развитие средств массовой информации и распространение всемирной сети Интернет, которая выступает главным источником туристской информации, в том числе гидом и путеводителем.

Рынок туристического бизнеса в Беларуси набирает обороты, при этом его основой выступает выездной туризм (87% приходится на долю выбытий). В 2012 году численность посетивших нашу страну иностранных туристов составила 102,3 % по сравнению с 2011 годом. Значительное сокращение наблюдается в городе Минске и Гомельской области. Для Могилевского, Гродненского, Брестского регионов характерно возрастание туристического потока. Организация туристических маршрутов по территории Беларуси значительно отстает, но Брестский регион, уступая только городу Минску, лидирует благодаря известным маршрутам (например, посещение Брестской крепости, Беловежской пуши).

Количество туристов, выезжавших из Республики Беларусь за рубеж, в 2012 г. составило 154 % по сравнению с 2011 годом, однако докризисный уровень не достигнут. Неравномерно распределяется туристический поток 2010 года из областей. Рост туристов в сравнении с 2009 годом из Могилевской области составил 224,9 %, Витебской и Брестской — 154 %, Гродненской — 153%, Гомельской — 136,9 %, Минской — 135,9 %, города Минска — 118,6 % [1]. Такое возрастание выезжающих туристов связано с преодолением общемирового кризиса, а также ростом реальных доходов населения.

Туризм в Брестском регионе, как и в Республике Беларусь в целом, не занимает должного положения в экономике страны, как в соседних европейских странах. Регионы Беларуси отличаются слабой известностью на мировом туристском рынке и малым использованием системы маркетинга национального туристского продукта. Древняя история, богатая культура, разнообразная природа — эти преимущества должны стать основой регионального сотрудничества с зарубежными фирмами и туристскими организациями.

В последние годы происходят значительные позитивные перемены в области туризма. Стремясь сбалансировать белорусский туристический рынок, государство выбрало в качестве приоритетного направления развитие въездного и внутреннего туризма. Правильность выбора подтверждает положительная тенденция увеличения числа туристов, посетивших Беларусь, и уменьшение числа туристов Республики Беларусь, выезжавших на рубеж.

Таблица 1 – Посещение иностранными туристами Беларуси и выезд белорусских туристов за рубеж (человек) [2]

Годы	Число иностранных туристов, посетивших Республику Беларусь			Число туристов Республики Беларусь, выезжавших за рубеж		
	всего	в том числе		всего	в том числе	
		из иностранных государств	из стран СНГ		в иностранные государства	в страны СНГ
1	2	3	4	5	6	7
1995	16869	12518	4351	625898	570899	54999
2000	60224	48050	12174	1289034	1181570	107464
2001	61491	50757	10734	1386660	1215137	171523
2002	63484	55177	8307	1436483	1198669	237814
2003	64289	56600	7689	1108237	837199	271038
2004	67517	54505	13012	514593	208126	306467
2005	90811	61980	28831	572398	268043	304355
2006	89524	62790	26734	525430	278271	247159
2007	105410	66523	38887	516796	283685	233111
2008	91587	38715	52872	380349	205930	167348
2009	95463	35580	59883	316322	197777	118545
2010	120073	36641	83432	414735	256558	158177
2011	116049	29943	86106	319795	218046	101749
2012	118749	22703	96046	492846	335823	157023

Оценивая данные таблицы, стоит отметить улучшение соотношения числа посетивших Беларусь к числу выехавших из страны. Если в 2000 году на одного иностранного туриста приходилось 21,4 туристов Беларуси, выехавших за рубеж, в 2005 – шестеро белорусских граждан, то в 2012 такое соотношение равно 1:4,15. Общее же число посетивших Республику Беларусь за рассматриваемый период увеличилось по сравнению с 2000 годом на 97 %, а общее число белорусских туристов, выезжавших за рубеж, сократилось на 62 %. Важнейшими причинами существенного сокращения числа поездок за границу являются усложнение визовых формальностей по некоторым популярным направлениям (Польша, Болгария, Италия и др.), а также увеличение интереса белорусских граждан к внутреннему туризму.

Если в период 2000-2004 годов число иностранных туристов, посетивших Беларусь, составляло 60-67 тысяч человек ежегодно, то в 2005-2009 годах – около 90 тысяч, а с 2010 года превысило 116 тысяч человек, что говорит об эффективности принятых мер, связанных с развитием въездного туризма. Численность туристов, прибывших в Республику Беларусь в 2012 году, подрастает на 2,3 % в сравнении с 2011 годом. Среди них лидирующие позиции занимают туристы из России, Украины, Германии, Италии, Латвии, Литвы, Польши, Соединенного Королевства, Турции [2].



Рисунок 1 – Страны-лидеры по посещению Республики Беларусь в 2011 году [3]

В 2012 году наиболее посещаемыми зарубежными странами традиционно оставались Россия, Украина, Болгария, Греция, Египет, Испания, Италия, Литва, Польша, Турция, Чешская Республика. На долю этих стран приходилось почти 90% от общего числа выезжавших за рубеж белорусских туристов. Средняя продолжительность пребывания иностранных туристов в Республике Беларусь в 2012 году сохранилась на уровне 2010 года и составила 5 дней [2].

Развитие туризма в любом регионе зависит от целого комплекса факторов, условий и ресурсов. В выигрыше находятся те страны, которые имеют все многообразие ресурсов (море, горы, гостиницы). Кроме того, стоит учитывать изменения международного рынка. Согласно данным Барометра международного туризма ЮНВТО, после успешного 2011 года (в течение которого было совершено 996 млн. туристических поездок) в 2012 году преодолен миллиардный рубеж, и число международных прибытий составило 1035 млрд. Спрос на туристические услуги был прогрессирующим во всех регионах, однако наибольшую часть международных туристических прибытий составляет Европа – 535 млн. Особенно стоит подчеркнуть значительный экономический подъем в субрегионе – Центральной и Восточной Европы +8 %,

за которым следует Западная Европа +3 % и Южнотериземноморская Европа +2 % [1].

В течение восьми месяцев 2013 года продолжается рост туристических прибытий на 5 % по сравнению с аналогичным периодом 2012 года, при этом среди наиболее динамично развивающихся субрегионов мира выделяют Центральную и Восточную Европу с 8 % прироста [1].

Данная положительная динамика роста путешествий в страны Центральной и Восточной Европы должна стать основным фактором интеграции Беларуси в сферу международного туризма. Беларусь обладает уникальными ресурсами для предложения всех видов туризма. Национальные парки и заповедники, музеи и замки, санатории и религиозные объекты могут сформировать познавательный и оздоровительный туризм. Популярность экологического туризма определяет наличие в стране нетронутой природы, крупнейших древних лесов, озер, редких видов животных и растений. Относительно новым видом отдыха является агротуризм, перспективы развития которого привлекут любителей сельского и событийного отдыха.

Для всех регионов Беларуси требуется сохранение основополагающих для туризма ресурсов, совершенствование инфраструктуры туристического бизнеса и наращивание инновационного потенциала.

Под инновационным потенциалом понимают синтезированный результат непрерывного процесса выработки новых знаний и их коммерциализации в туризме [6]. Совершенствование инновационного потенциала может быть достигнуто внедрением продуктовых инноваций и технологических новшеств, новых элементов маркетинга и менеджмента в сферу турбизнеса.

Таблица 2 – Основные элементы инновационного потенциала туризма

Типы инноваций	Цели внедрения	Общая характеристика мероприятий
Продуктовые инновации	Расширение ассортимента туристических продуктов и услуг, привлечение туристов	Этнографические туры с участием в народных обрядах и событиях, научно-исследовательские туры по заповедникам, экологические туры по болотам и озерам Беларуси, организация охоты
Технологические новшества	Повышение качества и конкурентоспособности туристических услуг, доступность для туристов из разных стран	Создание информационной инфраструктуры гостиниц, музеев и всех субъектов в системе «on line» Использование аудиогидов в обслуживании музеев
Маркетинговые инновации	Повышение рейтинга и известности Беларуси	Выставки, презентации, бенчмаркинг туристических продуктов и маршрутов

Для Беларуси нетрадиционные виды туризма расширят ассортимент туристических продуктов. Использование технологических инноваций исторически развивало возможности перемещения туристов, увеличивало комфортность их пребывания в регионе и многое другое. Поэтому для Беларуси и ее регионов необходимо совершенствовать информационную систему средств размещения и туристических фирм, использовать нетрадиционные способы

оказания туристических услуг (например, восстановление обрядов или исторических событий с участием туристов), а также с учетом экологизации мышления туристов увеличивать число экологических туристских центров.

Применение маркетинговых нововведений при продвижении регионального туристического продукта позволит решить проблему слабой известности Беларуси на мировом туристском рынке, но для этого необходимо синтезировать государственное и частное финансирование.

Для Республики Беларусь использование инноваций необходимо ориентировать на создание информационной инфраструктуры гостиниц, музеев и субъектов, на нетрадиционные способы оказания туристических услуг, на рост экологических центров и туров, на новые формы их продвижения.

Для Беларуси характерна экспансия выездного туризма, вызванная отсутствием моря, невысоким уровнем сервиса и слабой технической оснащенностью, отсутствием комплексной и системной информации о субъектах и туристических ресурсах, сложностью корректировки маршрутов, отсутствием маркетинга при продвижении туристических продуктов и т.д.

Внедрение инноваций на белорусский туристический рынок осуществляется с отставанием от столицы и от соседних стран. Например, такой вид гостиничных услуг, как таймшер, представляет систему владения клубным отдыхом. Эта долгосрочная аренда клубных средств размещения с правом пользования ими в течение определенного времени применяется в Польше около 10 лет, в России около 5 лет, в Минске уже существует около двух лет, а в Бресте и других областях из-за малой доли состоятельных граждан не предлагается.

Несмотря на выгодное географическое положение и богатую культуру нашей страны, Беларусь не реализовывает свой туристический потенциал в полной мере, вследствие чего недополучает десятки миллионов долларов. Неэффективное управление рекреационно-познавательными и оздоровительными ресурсами, недостаток пропаганды туристических направлений – проблемы, требующие немедленного разрешения.

Перспективы в соответствии с Комплексной программой развития туризма на 2008-2015 годы предусматривают строительство, реконструкцию и ремонт более 840 туристических объектов к 2015 году. Особое внимание уделяется развитию инфраструктуры средних и малых городов, придорожного сервиса, центров духовной и религиозной культуры, экологических зон. Однако основной акцент должен быть сделан на наращивание инновационного потенциала туристического комплекса Беларуси, потенциальные элементы которого представлены в таблице 2.

Для поддержания сферы туризма в областях Беларуси необходимо:

- создать единую информационную систему по пропаганде туристических ресурсов, продуктов и субъектов всех областей республики;
- с учетом активизации государственной поддержки белорусским субъектам стоит активизировать совместную выставочную деятельность;

- адаптировать предложения субъектов каждой области для иностранных туристов с учетом целей путешествия, способов заказов и прочих параметров;
- исследовать происходящие изменения на рынке туристских услуг и использовать инструменты комплекса маркетинга по продвижению туристических продуктов.

Данные рекомендации способствуют формированию туризма как доходного сектора экономики, что позволит решить ряд социальных проблем Беларуси. К примеру: проблему занятости населения, пополнения государственного бюджета и валютных поступлений.

Итак, результаты борьбы за потенциальных туристов напрямую зависят от инновационной туристской политики и от соответствующего потенциала самих субъектов. Следует подчеркнуть, что внедрение инноваций может обеспечить рост доходов от национального экспорта услуг, в том числе и от туризма. С этой целью необходимо повысить адаптивность субъекта настоящего исследования к нововведениям.

### **Литература**

1. Туризм и туристические ресурсы в Республике Беларусь. статистический сборник Департамента по туризму. – Минск, 2001. – 131с.
2. Статистический ежегодник Республики Беларусь, Минск, 2013.
3. [Электронный ресурс] – Режим доступа: [News.tut.by/economics/279294.html](http://News.tut.by/economics/279294.html).
4. Барометр международного туризма ЮНВТО / [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://mkt.unwto.org/ru/barometer>.
5. ЮНВТО: Основные показатели развития туризма, выпуск 2013 года / [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://mkt.unwto.org/en/content/tourism-highlights>.
6. Оболенский, В.П. Россия на пути к инновационному развитию / Мировая экономика и международные отношения. – 2008. – №9. – С.31.

## **ИННОВАЦИИ ПРОДВИЖЕНИЯ НА БЕЛОРУССКОМ РЫНКЕ: ТИЗЕРНАЯ РЕКЛАМА**

### **Innovation of promotion on the Belarusian market: teaser advertisement**

**Степанюк В.Л.,** ст. преподаватель кафедры МЭМИ,  
**Коваленко Е.А., Коваленко Е.А.,** студентки 3 курса группы Ма-34  
специальности «Маркетинг»

УО «Брестский государственный технический университет», г. Брест

**V. Stepanjuk,** senior lecturer chair GEMI,  
**E. Kovalenko, E. Kovalenko,** students of 3 course group MA-34  
speciality «Marketing»

*Аннотация*

*В статье рассматривается тизерная реклама как инновация для белорусского рынка по продвижению как самих компаний, так и отдельных товаров или групп товаров. Представлены формулировки основных понятий тизерно-плизерной технологии. Дано описание алгоритма реализации тизерной кампании. Указаны условия применения данной технологии. Кратко описана эволюция тизерной рекламы. Представлена разработанная авторами классификация тизерной рекламы.*

*Ключевые слова: тизер, плизер, ревилер, тизерная реклама, тизерная кампания, классификация тизерной рекламы, виды тизерной рекламы, инновации в продвижении.*

*Annotation*

*Article abstract. In the article the teaser advertisement is considered for Belarusian market as an innovation of promotion of both companies and the individual products or groups of products. Are represented statements of basic concepts related to teaser-pleaser technology. Is given the description of realization's algorithm of the teaser campaign. Are indicated the conditions of the use of this technology. Briefly is described the evolution of the teaser advertisement. Is represented the classification of teaser advertisement, developed by the authors of the article.*

*Keywords: teaser, pleaser, revealer, teaser advertisement, teaser campaign, classification of teaser advertisement, types of teaser advertisement, innovation of promotion.*

**Введение.** Людей всегда привлекали тайны и интриги. Весь мир зачитывается авантурными романами, засматривается приключенческими фильмами, следит за исследованиями ученых на Земле и в космосе. Люди любят разгадывать загадки. Именно этим и пользуются рекламисты, создавая интригу в рекламе.

Сегодня используется множество видов рекламы, однако привлечь потребителя становится все сложнее. Как гласит «эффект Зейгарник», незавершенные действия всегда запоминаются лучше, чем завершенные. Это и лежит в основе разработки тизеров и тизерной рекламы.

**Эффект Зейгарник** — один из самых известных в психологии эффектов, который заключается в том, что люди гораздо лучше запоминают те действия, которые по тем или иным причинам прервали не закончив. Обнаружила эффект Б.В. Зейгарник.

Это произошло в 20-е годы прошлого века, в Берлинском университете, где Блюма Зейгарник училась у известного психолога Курта Левина.

Левин щедро делился знаниями со своими студентами, поддерживал их научные поиски. Идея одного из экспериментов возникла у Курта Левина не в самом академическом месте – в небольшом берлинском кафе, где он вместе со

своими студентами часто бывал, обсуждая научные проблемы. Он обратил внимание на поведение официанта, который легко запоминал то, что заказывали его клиенты. Но как долго официант может помнить заказы своих клиентов?

Попросив официанта подойти, Левин уточнил у него, что заказали клиенты, сидящие у окна. Официант легко вспомнил заказ этой пары. Но вспомнить, что ели другие клиенты, которые уже расплатились и направлялись к выходу, оказалось для официанта более сложной задачей. Он начал перечислять и запутался. Почему так произошло? Зейгарник предположила, что после того, как клиенты расплатились, у официанта уже больше нет необходимости помнить заказ, но пока этого не произошло, он должен держать все в голове. По всей видимости, человек по-разному запоминает законченные и незаконченные действия.

Идея была замечательной, но необходимо было ее развить и получить экспериментальное подтверждение. Этим и занялась Зейгарник. Во время опыта испытуемому предлагали выполнять несколько различных заданий. Рядом сидела Зейгарник и периодически, под разными предлогами прерывала выполнение некоторых заданий. Она делала это специально, но испытуемые об этом не знали, полагая, что просто происходят небольшие накладки. Количество завершенных и незавершенных заданий было одинаковым. После окончания эксперимента все задания убирали из поля зрения испытуемого, а потом, как бы случайно, его просили припомнить, что это были за задания. Здесь и обнаружилось, что испытуемые лучше запомнили те действия, выполнение которых было прервано. Причем разница оказалась довольно большой, незавершенные действия запоминаются в 1,9 раз лучше, чем завершенные.

Для начала стоит разобраться в том, что же такое тизер, плизер (ревилер), тизерная реклама и тизерная рекламная кампания.

Рассмотрим определения? данные различными авторами.

- **Тизер** (название произошло от англ. «teaser» — завлекаловка, дразнилка) — это некое рекламное сообщение, построенное по типу загадки. Предлагается использование слогана с иллюстрацией (фото, рисунок) или без нее, они несут получателю информации только часть сообщения, но никак не называют объект рекламы, создавая вокруг него ореол таинственности и сочиняя дальнейшую интригу.

- **Тизер** — это рекламное сообщение, построенное на интриге, когда не раскрывается вся информация о продукте/услуге или фирме, но используется заманчивый слоган, иллюстрация и т.п., привлекающие узнать, что же за этим стоит. В основе лежит загадка-завязка, смысл которой в дальнейшем поясняется.

- **Тизер** — это рекламное сообщение, с помощью которого в течение некоторого времени людей завлекают, заманивают непонятными интересными надписями и/или изображениями.

- **Плизер** (please - удовлетворять) — это сообщение, содержащее «разгадку» тизера.



- **Плизер (ревилер)** – последующее за тизером рекламное сообщение, выдержанное в том же стиле, но уже снабженное всей надлежащей информацией.

- **Тизерная реклама** — маркетинговый прием, в основу работы которого положено использование тизеров и плизеров. Успех грамотно спланированных и проведенных тизерных рекламных кампаний состоит в интриге, неизвестности, намеке на что-то необычное.

- **Тизерная кампания** — это комплекс рекламных мероприятий, стимулирующих интерес потребителя с помощью тизера/тизеров, проводимых в течение определенного промежутка времени, направленных на конкретные целевые аудитории с целью достижения нужной цели: информирования, убеждения или напоминания о фирме и/или товаре.

**Процесс проведения тизерной кампании** состоит из двух этапов:

1. Появление тизера — создание «завязка», наращивание интереса потребителя
2. Выхода ревилейшена (плизера) — объяснения тизера, демонстрация связи тизера с рекламируемым объектом.

Для обеспечения успеха тизерной рекламной кампании необходимо одновременное соблюдение **трех основных условий**:

1. Использование непродолжительного срока между появлением тизера и раскрытием, чтобы не успел пропасть возникший интерес у целевой аудитории.
2. Присутствие логической связи между тизером и рекламируемой продукцией, т.е. отсутствие возможности идентификации с другим брендом.
3. Наличие яркой и креативной идеи, способной заинтересовать широкий круг потребителей.

**Эволюция тизерной рекламы.** Считается, что одними из первых тизеров, рассказы о которых дошли до настоящего времени, были загадочные постеры с вопросом «Почему?» на дорогах Сан-Франциско, появившиеся в 1906 году. В ходе расследования, проведенного историками из Публичной библиотеки города, выяснилось, что постеры были частью кампании небольшого кофейного бренда MJB Coffee.

Однако эти постеры нельзя считать тизерами, так как задолго до их появления MJB использовала в рекламе вопрос «Почему?» и ответ на него – «MJB делает лучший кофе!» Позже, когда в сознании потребителя вопрос «Почему?» на постере прочно ассоциировался с именем бренда, MJB стала использовать только это слово в своих сообщениях. Так что сказать точно, кто первым стал использовать тизерную рекламу, не представляется возможным.

В Россию тизерный бум пришел в конце 90-х годов. Каждый месяц на улицах Москвы появлялся очередной рекламный щит с непонятной фразой. Но количество еще не означало качество. Весь тизерный креатив был сосредоточен на создании вопроса-дразнилки. И даже если он и получался выигрышным, на ответ сил уже не хватало. Поэтому это было только начало развития тизерной рекламы в России, откуда она пришла и в Беларусь.

Тизерная реклама применяется на всех этапах развития продукта. Однако западный опыт показывает, что наиболее эффективно пользоваться тизерами

тогда, когда аудитория не имеет понятия, о чем идет речь. Практически все яркие тизерные кампании, вошедшие в «кладовые» рекламных теоретиков, предшествовали выходу продукта или услуги на рынок.

В ходе исследования, проведенного авторами данной научно-исследовательской работы, на основании собранной вторичной информации была разработана следующая классификация тизерной рекламы (см. табл.1).

Таблица 1 – Классификация тизерной рекламы

Классификационный признак	Виды тизерной рекламы
1. Период проведения	1.1. Однодневная (одномоментная) тизерная реклама 1.2. Недельная тизерная реклама
2. Источник распространения информации	2.1. Наружная щитовая тизерная реклама 2.2. Тизерная Интернет-реклама 2.3. Тизерная реклама в прессе 2.4. Телевизионная тизерная реклама 2.5. Почтовая тизерная реклама
3. Объект продвижения	3.1. Тизерная имидж-реклама 3.2. Тизерная товарная реклама: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ тизерная реклама продовольственных товаров;</li> <li>○ тизерная реклама непродовольственных товаров;</li> <li>○ тизерная реклама услуг</li> </ul>
4. Ориентированность на определённый сегмент	4.1. Массовая тизерная реклама 4.2. Селективная тизерная реклама
5. Характер спроса	5.1. Тизерная реклама товаров/услуг повседневного спроса 5.2. Тизерная реклама товаров/услуг особого спроса
6. Тип сообщения в тизере	6.1. Тизерная реклама типа «Текст + иллюстрация» 6.2. Тизерная реклама типа «Текст» 6.3. Тизерная реклама типа «Иллюстрация»
7. Тип связи тизера с плизером	7.1. Тизерная реклама типа «Один к одному» 7.2. Тизерная реклама типа «Один ко многим» 7.3. Тизерная реклама типа «Многие к одному» 7.4. Тизерная реклама типа «Многие ко многим»
8. Цель использования	8.1. Коммерческая тизерная реклама 8.2. Некоммерческая тизерная реклама: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ социальная тизерная реклама;</li> <li>○ политическая тизерная реклама</li> </ul>

Рассмотрим пример использования тизерной рекламы белорусским производителем и опишем его в соответствии с предложенными признаками классификации.

Недавно компания «Беллакт» выпустила новую линейку йогуртов: в продуктовом портфеле появились новинки – йогурты со злаками и йогурты с кусочками фруктов в двухкамерном стакане, полностью изменен дизайн упаковки, рецептура и позиционирование.

Так как полезный йогурт – это йогурт, который не подвергается воздействию высоких температур и сохраняет все полезные свойства, то данное сообщение особенно важно донести до потребителя.

Поскольку зачастую потребитель не видит никакого различия между настоящим йогуртом и йогуртным продуктом, то маркетологи предприятия построили рекламную кампанию на объяснении этой разницы и отразили ее в рекламном слогане «Живой йогурт «Беллакт». Настоящий, как сама жизнь».

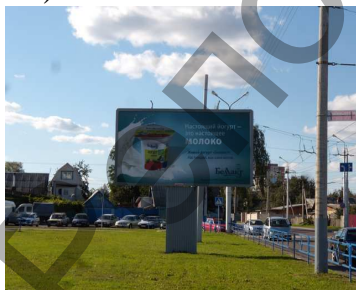
Тизерная реклама как часть рекламной кампании предприятия «Беллакт» состояла из двух этапов:

- первый этап: размещение одного варианта тизера (см. рис. 1);

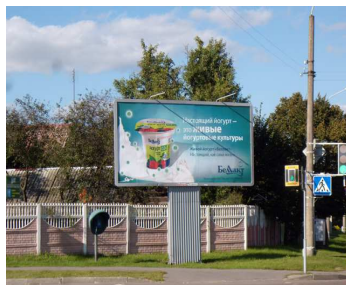


Рисунок 1 – Вариант тизера предприятия «Беллакт»

- второй этап: размещение трех различных вариантов плизера (см. рис. 2 а-в).



а) плизер № 1



б) плизер № 2



в) плизер № 3

Рисунок 2 – Варианты плизеров предприятия «Беллакт»

Эту коммерческую массовую тизерную рекламу продовольственных товаров повседневного спроса можно еще характеризовать как недельную, размещаемую на биллбордах с использованием такого типа сообщения в тизере

как «Текст + Иллюстрация», а также типа связи тизера с плизером как «Один ко многим».

Итак, грамотный тизер вовлекает потребителя в «игру» и заставляет искать ответ на поставленный вопрос. Если удалось начать игру с потребителем и вызвать его интерес, то, скорее всего, будет запущено «сарафанное радио» - обсуждение тизера среди потребителей. Всё это и вызывает повышение эффективности и запоминаемости тизерной кампании.

Использование тизерной рекламы достаточно эффективно. Однако следует помнить, что самое сложное в создании тизерной кампании – это создание достойной интриги, поэтому успешной кампании предшествует её тщательная разработка.

### ***Литература***

1. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.marketing.spb.ru/lib-comm/advert/teaser.htm>
2. [Электронный ресурс] – Режим доступа: **Ошибка! Недопустимый объект гиперссылки.**
3. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.mavriz.ru/articles/2009/3/4889.html>
4. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.nakanune.ru/news/2011/8/5/22240783>
5. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.mgn.com.ua/article/uvelichivaem-effektivnost-reklamy-effekt>
6. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.btlregion.ru/stat/raznoe/2f9d9898da87262186f873019eeca3cb/index>
7. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.tizermedia.net/articles/chto-takoe-tizernaya-reklama>

## **ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ЛЕСНОГО КОМПЛЕКСА РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

## **MAIN DIRECTIONS OF INCREASING COMPETITIVENESS OF THE FORESTRY COMPLEX OF THE REPUBLIC OF BELARUS**

***Лысюк Р.Н., ассистент,  
УО «Брестский государственный технический университет», г. Брест***

***Lysiuk R.N., Assistant Professor,  
Brest State Technical University, Brest***

***Аннотация***

*В данной статье исследован лесной комплекс Республики Беларусь. Изучена его структура и основные показатели производственно-хозяйственной деятельности. Описан мировой опыт ведения лесного хозяйства. Выявлены существующие проблемы в лесном комплексе и возможные направления их решения.*

#### *Annotation*

*The article gives the characteristic of the forestry complex of the Republic of Belarus. The structure and the main indicators of industrial activity are studied. The global forest practices are described. The main problems in the forestry complex and possible ways of their solution are presented.*

Рациональное управление народнохозяйственными комплексами является залогом успешного развития экономики страны в целом. В условиях глобализации мировой экономики немаловажным фактором является своевременный переход на новые способы и методы хозяйствования, особенно на мезоуровне. В последнее время, во многих странах мира получил широкое распространение кластерный подход к управлению экономикой страны.

Лесной комплекс Республики Беларусь обладает необходимым ресурсами и соответственно потенциалом для дальнейшего развития. На текущий момент на территории нашей страны лес является основным возобновляемым природным ресурсом, способным приносить не только экологическую, социальную, но и экономическую выгоду.

По состоянию на 2013 год общая площадь лесного фонда Республики Беларусь составила 9 301 га, из нее покрытая лесом 8124 га [3]. Лесистость территории составляет 39,1%, что на порядок выше, чем в странах Западной Европы, таких как Бельгия (22,4%), Венгрия (22,4%), Германия (31,8%), Италия (31,1%), Франция (29,1%) и др. [2].

Лесистость территории по областям находится в пределах от 34,8% (в Гродненской области) до 45,8% (в Гомельской области). Общий запас лесных насаждений составляет 1635,6 м<sup>3</sup> древесины, в том числе спелых и перестойных 221,9 м<sup>3</sup> или 13,6% [3].

Структура лесов Республики Беларусь разнообразна и имеет ряд своих особенностей, которые обусловлены природно-климатическими условиями. Хвойные леса представляют формации сосновых и еловых лесов, широколиственные – дубовые, грабовые, ясеневые леса, а также кленовые липовые и вязовые леса. Возрастная структура лесов Республики Беларусь представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Возрастная структура лесного фонда Республики Беларусь

Наименование	Хвойные		Твердо- лиственные		Мягко- лиственные		Итого	
	тыс. га	%	тыс. га	%	тыс. га	%	тыс. га	%
Молодняки	995,9	20,7	76,0	23,1	522,9	18,0	1594,8	19,8
Средневозрастные	2306,8	48,0	173,0	52,5	1398,7	48,1	3878,5	48,2

Приспевающие	1113,5	23,1	36,0	10,9	572,7	19,7	1722,2	21,4
Спелые и перестойные	393,8	8,2	44,5	13,5	416,1	14,3	854,4	10,6
<b>Итого</b>	<b>4810,0</b>	<b>100,0</b>	<b>329,5</b>	<b>100,0</b>	<b>2910,4</b>	<b>100,0</b>	<b>8049,9</b>	<b>100,0</b>

Как видно из таблицы, удельный вес спелых древостоев очень низок (10,6%), основную группу составляют средневозрастные насаждения (48,2%). С экономической точки зрения данная структура лесов не является благоприятной и в дальнейшем может негативно отразиться на производственной деятельности лесопромышленного комплекса.

На текущий момент лесной фонд страны находится в ведении министерств и ведомств, представленных в таблице 2 [5].

Таблица 2 – Министерства и организации, ведущие лесное хозяйство

Наименование министерств, организаций	Площадь, тыс. га	% от общей площади	Количество юридических лиц, ведущих лесное хозяйство
Министерство лесного хозяйства	8088,4	85,5	95
Министерство обороны	89,7	1	2
Министерство по чрезвычайным ситуациям	216,1	2,3	1
Министерство образования	27,5	0,3	2
Управление делами Президента Республики Беларусь	756,4	8	7
НАН Беларуси	41,4	0,4	3
Местные исполнительные и распорядительные органы	36,7	0,4	4
ОАО "Витебскдрев"	198,9	2,1	1
<b>Всего:</b>	<b>9455,1</b>	<b>100</b>	<b>115</b>

Министерство лесного хозяйства (Минлесхоз) является единственным органом, который регламентирует и координирует деятельность всех лесфондодержателей. Главный принцип устойчивого развития лесного хозяйства заключается в том, чтобы размер ежегодных рубок леса не превышал годичного прироста древесины. Согласно статистическим данным по состоянию на 2013 год объем расчетной лесосеки составляет 9752 тыс.м<sup>3</sup>, а фактическая рубка леса по главному лесопользованию составила 6522 тыс.м<sup>3</sup> древесины, что не противоречит принципу устойчивого развития лесного хозяйства.

На законодательном уровне ведение лесного хозяйства регламентируется Лесным кодексом Республики Беларусь, Указом Президента Республики Беларусь «О некоторых мерах по совершенствованию деятельности в сфере лесного хозяйства» от 07.05.2007 г., «Государственной программой развития лесного хозяйства Республики Беларусь на 2011-2015 годы», Указом Президента Республики Беларусь «Об утверждении Положения о порядке распределения лесов на группы или категории защитности в другую, а также

выделения особо защитных участков леса» от 07.07.2008 № 364. Данные законодательные акты координируют текущую деятельность в сфере лесного хозяйства, а также определяют основные направления развития на среднесрочный период.

На текущий момент лесной комплекс Республики Беларусь структурно состоит из лесохозяйственного комплекса и лесопромышленного комплекса. В состав лесохозяйственного комплекса входят лесозаготовительное производство, лесохозяйственное хозяйство, побочное лесопользование, подсобное производство и добыча осмолы и подсобное деревообрабатывающее производство. Лесохозяйственный комплекс находится в ведении Министерства лесного хозяйства, куда входят более ста организаций с общей численностью работающих свыше 35 тыс. чел. В непосредственном подчинении Минлесхоза находятся шесть областных производственных лесохозяйственных объединений, в состав которых входят 95 государственных лесохозяйственных учреждений (лесхозов) и 10 профильных организаций республиканского уровня, каждая из которых решает конкретный спектр задач по обеспечению эффективного ведения лесного хозяйства.

Лесопромышленный комплекс представлен лесной, деревообрабатывающей и целлюлозно-бумажной промышленностью, лесохимической промышленностью, лесопильно-деревообрабатывающей и мебельной промышленностью. К деревообрабатывающей промышленности относятся лесопильное, фанерное производство, производство спичек и другие виды производств. Данная отрасль представлена продукцией производственно-торгового концерна лесной, деревообрабатывающей и целлюлозно-бумажной промышленности «Беллесбумпром», который является монополистом в заготовке древесины и производстве ряда изделий из нее. Ежегодно концерн выпускает бытовую, детскую, кухонную мебель, а также мебель для учреждений образования, здравоохранения и офисов.

Согласно данным ОАО «Белорусская универсальная товарная биржа», за 2012 год экспорт круглых необработанных лесоматериалов в натуральном выражении составил 2711,2 тыс.м<sup>3</sup>, что выше уровня предыдущего года на 7,9%. В стоимостном выражении наблюдается снижение выручки от реализации необработанных лесоматериалов на 17,9%, или 15,57 млн евро, что связано со снижением уровня цен на круглые необработанные лесоматериалы в связи с высоким уровнем предложения на биржевом рынке лесопродукции [1].

Аналогичная ситуация наблюдается и на рынке пиломатериалов. В 2012 году было реализовано на экспорт тарных пиломатериалов 202,3 тыс.м<sup>3</sup>, на сумму 24,2 млн евро, а в 2011 году 202,1 тыс.м<sup>3</sup>, на сумму 25 млн евро. В связи с перенасыщением рынка пиломатериалы реализуются по более низкой стоимости.

Основным импортером отечественных круглых необработанных лесоматериалов в 2012 году являлась Польша – 60,68% или 1645,07 тыс.м<sup>3</sup>, на долю Латвии приходится 11,84% (320,97 тыс.м<sup>3</sup>), Литвы – 7,73% (209,71 тыс.м<sup>3</sup>), Китая и Австрии – 6,46% (175,25 тыс. м<sup>3</sup>) и 5,17% (140,10 тыс.м<sup>3</sup>) соответственно. На долю Словакии, Германии и Эстонии и прочих стран приходится менее 3% экспортных сделок. Объемы реализации круглых

лесоматериалов на биржевых торгах на внутреннем рынке за 2012 год в натуральном выражении имеют тенденцию к снижению и составили 1367,05 тыс.м<sup>3</sup> древесины, что по сравнению с уровнем предыдущего года ниже на 371,63 тыс.м<sup>3</sup>.

Объем промышленного производства по виду экономической деятельности «Обработка древесины и производство изделий из дерева» по состоянию на 2012 год составил 4 588 млрд рублей, что на 19% больше в долларовом эквиваленте (по среднему курсу Национального банка Республики Беларусь) по сравнению с аналогичным периодом прошлого года [1].

Древесина и целлюлозно-бумажные изделия составляют 1,7% в общем объеме экспорта продукции. Основными товарными позициями экспорта товаров лесопромышленного комплекса по состоянию на 2013 год являются лесоматериалы продольно распиленные -11% экспорта, изделия деревянные строительные -11%, мебель и ее части составляют 48% экспорта продукции [4].

Таким образом, в лесном комплексе Республики Беларусь существует ряд проблем: большой удельный вес в структуре экспорта продукции товаров с низкой добавленной стоимостью, к которым относятся (деловая древесина, круглые лесоматериалы, пиломатериалы, дрова и прочие отходные материалы); низкая стоимость реализуемой древесины и др. Следовательно, существующая на текущий момент отраслевая структура управления лесным комплексом, со сложной законодательной базой, не способна адаптироваться к условиям международной конкуренции.

Мировая практика свидетельствует, что большинство стран мира перешли от отраслевой структуры управления экономикой к кластерной. Основоположник кластерного подхода М. Портер трактует кластер как географически соседствующую группу взаимосвязанных компаний, поставщиков, провайдеров услуг и ассоциированных институтов в определенной сфере деятельности, связанных экстерналиями различного типа.

Ярким примером успешного функционирования лесного кластера является Финляндия, территория которой на 86% покрыта лесами. В Финляндии преобладает частная собственность на лес. Так, например государству принадлежит 35% лесного фонда страны, 8% - леса промышленности, 5% составляют леса компаний, коммун и приходов, а 52% лесов находится в руках частных лесовладельцев. В среднем на одно частное хозяйство приходится 26 гектаров леса. Государство берет на себя ответственность в части научных разработок и предоставляет помощь по всем вопросам ведения лесного хозяйства от выращивания деревьев до маркетинга лесоматериалов. Сложившаяся система государственно-частного партнерства закреплена на законодательном уровне.

Особенностью лесного кластера Финляндии является то, что отсутствует продажа древесины по фиксированной (таксовой) стоимости, а торговля основана на свободной конкуренции. Так, например, в нашей стране ежегодно Постановлением Совета Министров Республики Беларусь устанавливается таксовая стоимость основных лесных пород, отпускаемых на корню. По состоянию на 2011 год стоимость 1м<sup>3</sup> сосновой древесины на корню по курсу



Национального Банка Республики Беларусь на март месяц составила 16,5 евро, в то время как в Финляндии данная порода древесины в зависимости от крупности и месторасположения продавалась в 4-8 раз дороже. В свою очередь рыночные цены на древесину сопутствовали бы обеспечению высокоэффективного лесного хозяйства в нашей стране [6].

По похожей схеме построено управление лесным комплексом в Германии, где в частной собственности находится 47% всех лесов; Австрии, где в руках частных лесовладельцев находится порядка 53% от всей площади лесов. Среди республик бывшего Советского Союза больше всего к рыночным условиям хозяйствования адаптирован лесной комплекс Литвы, который перенял принципы кластерного подхода. Так, например, у частных лесовладельцев находится примерно 34% лесов Литвы. Государственные леса составляют порядка 50% площади страны, причем из состава государственных лесохозяйственных организаций выведены цеха по переработке древесины. Государственные лесхозы работают на полном самофинансировании за счет высокой стоимости реализуемой древесины.

Следовательно, своевременный переход к современным подходам в управлении экономикой способен увеличить экономический эффект от деятельности комплексов народного хозяйства страны. Для повышения конкурентоспособности лесного комплекса Республики Беларусь необходимо провести ряд организационных мероприятий. Создание лесного кластера будет способствовать не только снижению транзакционных издержек, но и увеличению выпуска продукции с более высокой добавленной стоимостью за счет внедрения новых технологий, поскольку кластеры способствуют повышению инновационной активности предприятий за счет более тесного сотрудничества технологических и научных инфраструктур.

### **Литература**

1. *Биржевой рынок лесопродукции // Лесное и охотничье хозяйство. – 2013. - №2. - С.32-38.*
2. *Статистический сборник, Беларусь и страны Евросоюза / Нац. стат. ком. Респ. Беларусь ; редкол.: В.И Зиновский – Минск: 2012. – 132 с.*
3. *Охрана окружающей среды в Республике Беларусь: Статистический сборник / Нац. стат. ком. Респ. Беларусь ; редкол.: В.И Зиновский [и др.] – Минск: 2013. – 254 с.*
4. *Статистический ежегодник Республики Беларусь / Нац. стат. ком. Респ. Беларусь ; редкол.: В.И Зиновский [и др.] – Минск: 2013. – 578 с.*
5. *Сайт Министерства лесного хозяйства Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – 2013. – Режим доступа: <http://www.mlh.by/ru/forestry/resources.html>. – Дата доступа : 20.11.2013.*
6. *Отчет группы экспертов по мероприятию 2.2 Странового плана ФЛЕГ Республики Беларусь «Анализ существующего порядка и способов реализации древесины и разработка предложений по его совершенствованию с учетом международного опыта» за 2011 год // FLEG [Электронный ресурс]. –*

## **РАЗРАБОТКА ПРОГРАММЫ ОМС КАК СПОСОБ УЛУЧШЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОГО КЛИМАТА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

### **DEVELOPMENT OF THE PROGRAM OF OBLIGATORY MEDICAL INSURANCE AS THE WAY OF IMPROVEMENT OF INVESTMENT CLIMATE IN REPUBLIC OF BELARUS**

*Ханцевич Е.С., м.э.н., ст. преподаватель кафедры МЭМИ  
УО «Брестский государственный технический университет», г. Брест*  
**Hancevic Y.S., senior lecturer chair GEMI,  
Brest State Technical University, Brest**

#### *Аннотация*

*В статье рассмотрены основные направления и варианты разработки элементов программы обязательного медицинского страхования как одного из способов улучшения инвестиционного климата для привлечения инвестиций в строительный комплекс Республики Беларусь.*

*Ключевые слова: страхование, обязательное медицинское страхование, программа, расчёт стоимости полиса, улучшение инвестиционного климата.*

#### *Annotation*

*The article describes the main directions and options for the design of elements of the programme of compulsory medical insurance as one of the ways to improve the investment climate to attract investments in the construction complex of the Republic of Belarus.*

*Keywords: insurance, obligatory medical insurance, program, calculation of cost of the policy, improvement of investment climate.*

В мировой практике организации медико-санитарного обслуживания сложились три основные системы экономического функционирования здравоохранения: государственная, страховая и частная. Государственная система основана на принципе прямого финансирования лечебно-профилактических учреждений и гарантирует бесплатную медицинскую помощь. В основу страховой системы заложен принцип участия граждан, предприятий или предпринимателей в финансировании охраны здоровья напрямую или через посредничество страховых медицинских организаций. Частная медицина в настоящее время представлена частнопрактикующими врачами, клиниками и больницами, находящимися в индивидуальной собственности. Их финансирование осуществляется за счет платного медицинского обслуживания пациентов.

Говоря об опыте зарубежных стран, следует отметить, что, зародившись единожды, система здравоохранения и страхования в каждой отдельной стране

не остается статичной и все время развивается. Системы здравоохранения практически всех странах, проходя множество реформ, постоянно видоизменяются, заимствуя друг у друга идеи.

Систему медицинского страхования целесообразно рассматривать в двух аспектах. В узком смысле это процесс поступления финансовых ресурсов и их расходование на лечебно-профилактическую помощь, дающий гарантию получения этой помощи, причем ее объем и характер определяются условиями страхового договора.

В настоящее время в России предпринимается попытка перехода от государственной (бюджетной) системы финансирования медицинской помощи к финансированию через систему обязательного медицинского страхования. В Республике Беларусь такую систему еще необходимо разработать.

При введении страховой системы финансирования здравоохранения в Республике Беларусь необходимым элементом программы является расчёт стоимости страхового полиса и масштабов страхового покрытия.

В качестве варианта стоимость полиса ОМС для Республики Беларусь может быть рассчитана как определённый процент от заработной платы.

Таблица 1 – Зависимость стоимости полиса ОМС от размера заработной платы [собственная разработка]

Страна	Среднемесячная заработная плата по ППС в 2011 г., долл. США	Годовая стоимость страхового полиса в 2011 г., долл. США	Процент от заработной платы
1	2	3	4
Беларусь	959	-	-
Россия	1 215	451.98	3.10
Молдова	438	367.92	7.00
Польша	1 636	1 472.40	7.50

В результате сравнения, проведённого на основании размера средней заработной платы по ППС (таблица 1), предлагается планировать размер отчислений из заработной платы на ОМС для Республики Беларусь на примере Российской Федерации.

В соответствии с Федеральным законом РФ от 03.12.11 № 379-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам установления тарифов страховых взносов в государственные внебюджетные фонды» размер отчислений в Федеральный фонд обязательного медицинского страхования на 2012-2013 гг. изменён и составляет 5,1%.

Также исходя из того, что доля расходов на медицинскую помощь и медикаменты в семейном бюджете тем больше, чем ниже совокупный доход семьи (у бедных — 6-7% семейного бюджета, у богатых — не более 3,5-4,5%, хотя в абсолютных цифрах эти расходы многократно выше), предлагается запланировать для Республики Беларусь процентную ставку в размере 5% от заработной платы.

Таким образом, отчисления на обязательное медицинское страхование для Республики Беларусь по ППС составят  $959 * 12 * 0,05 = 575,40$  долл. США.

Таблица 2 – Годовая стоимость полиса ОМС для Республики Беларусь, долл. США [собственная разработка]

Валюта расчёта	Годовая стоимость полиса ОМС как процент от годовой заработной платы (5,0%)	Прогнозные значения по ППС	
		Общие расходы на здравоохранение в Республике Беларусь	в том числе. общие государственные расходы на здравоохранение
1	3	5	6
долл. США	575.40	852.29	609.35
тыс. руб. (по курсу НБ РБ на 01.01.2012)	4 804.590	7 116.622	5 088.073

Радикальная реформа финансирования медицины с полным переводом ее на страховые принципы позволит упорядочить систему, сделать ее прозрачной, подчинить экономическим стимулам. Однако резкий перевод на 100% систему страхового финансирования не представляется возможным.

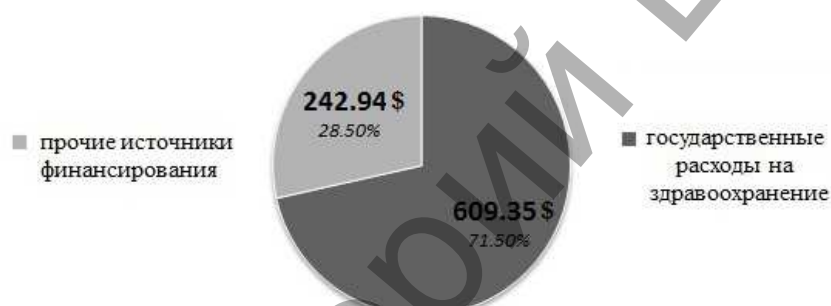


Рисунок 1 – Структура источников финансирования здравоохранение на душу населения Республики Беларусь в 2011 году до внедрения системы ОМС [собственная разработка]

В свою очередь, система медицинского страхования не включает и не покрывает расходы, связанные с проведением научных медицинских исследований, без которых невозможно дальнейшее развитие системы здравоохранения. Так, рассчитанные стоимости страховых полисов по трём вариантам не превышают прогнозного значения затрат на здравоохранение Республики Беларусь на 2012 год, однако с возможным внедрением системы ОМС, можно сократить долю государственных расходов и перераспределить её на другие сферы здравоохранения, отличные от стационарной и амбулаторной формы оказания медицинских услуг.

Таблица 3 – Перераспределение доли источников финансирования после внедрения системы ОМС в Республике Беларусь, долл. США [собственная разработка]

Варианты расчёта стоимости полиса ОМС	Стоимость полиса	Государственные расходы на здравоохранение	Общие расходы
1	2	3	4
Процент от заработной платы (5,0%)	575.40	276.89	852.29

Введение системы ОМС позволит сместить акценты в источниках финансирования системы здравоохранения, ослабив тем самым нагрузку на государственный бюджет.

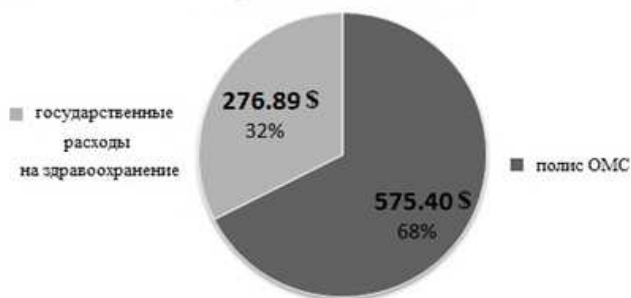


Рисунок – 2 Распределение источников финансирования после введения системы ОМС (расчет стоимости полиса ОМС как процент от заработной платы) в ценах 2011 г. [собственная разработка]

При формировании стоимости полиса ОМС полиса в зависимости от отчислений с заработной платы, доля государственных расходов на здравоохранение составит 32%.

Данные показывают, что при введении системы ОМС доля расходов государства на финансирование системы здравоохранения снижается на 332,46 долл. США или на 55%. Таким образом, высвобождаются значительные финансовые ресурсы, которые можно перенаправить в другие секторы экономики.

Система финансирования здравоохранения должна быть настроена так, чтобы все ее основные субъекты были мотивированы на эффективное выполнение своих функций. Любая система эффективна только тогда, когда участники заинтересованы в ее существовании и своем существовании внутри нее.

Экономический эффект от введения обязательного медицинского страхования отражается на:

- лечебных медицинских учреждениях, как привлечение в систему здравоохранения дополнительных денежных средств;
- страховых медицинских организациях, как привлечение дополнительных средств за счет увеличения объема договоров по ОМС;
- предприятиях, как сокращение заболеваемости рабочих, а вследствие чего и увеличение производительности труда и роста прибыли.

Введение системы ОМС должно обеспечить:

- разделение потребителя, производителя и покупателя медицинских услуг;
- получение дополнительного источника финансирования здравоохранения путем стабильного норматива отчислений из фонда оплаты труда;
- защиту прав граждан в получении бесплатной медицинской помощи гарантированного объема;

- повышение качества предоставляемой населению медицинской помощи путем введения механизма движения финансовых средств за пациентом и независимой экспертизы качества медицинской помощи;
- оплату медицинской помощи в зависимости от объема и качества проделанной работы с одновременным контролем за целевым использованием средств.

### **Литература**

1. *РосМедСтрах / Медицинское страхование в России. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.rosmedsth.ru>. – Дата доступа: 04.11.2013.*
2. *Свободная энциклопедия Википедия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ru.wikipedia.org>. – Дата доступа: 01.11.2013.*
3. *Worldstat info [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ru.worldstat.info>. – Дата доступа: 02.11.2013.*
4. *ВВС [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Ошибка! Недопустимый объект гиперссылки.. – Дата доступа: 02.11.2013.*
5. *Статистика стран мира / Экономика, численность населения, государственное устройство стран мира. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://iformatsiya.ru>. – Дата доступа: 01.11.2013.*

## СОДЕРЖАНИЕ

1. **Проровский А.Г.** Инвестиционная деятельность в странах Центральной и Восточной Европы в 2012 г.
2. **Головач Э.П., Рубахов А.И.** Интеллектуальные ресурсы строительных предприятий как фактор роста их конкурентоспособности на инвестиционно-строительном рынке
3. **Дубищев В.П., Глушко А.Д.** Эффективность государственной регуляторной политики в сфере малого предпринимательства в Украине
4. **Медведева Г.Т.** Маркетинг персонала как один из факторов инновационного управления организацией
5. **Власюк Ю.А., Цуканова М.В.** Аспекты предпринимательской активности в Белорусско-Польских еврорегионах
6. **Надеина Н.Г., Гарчук И.М., Хутова Е.Н.** Конкурентный потенциал предприятий инвестиционно-строительного комплекса
7. **Власюк Ю.А., Цуканова М.В.** Меры регулирования воздействия мирового экономического кризиса на малый бизнес
8. **Grzegorz Biesok Jolanta Wyród-Wróbel**, Customer satisfaction in public transport servis
9. **Глоба С.В.** Формирование эффективной государственной экономической политики в сфере туристической деятельности на региональном уровне
10. **Бережная Г.Г.** Управление и оценка рисков при принятии инвестиционных решений в строительстве
11. **Веремейко Л.В., Гаврилюк А.В.** Креатив или шаблон: что победит?
12. **Дехтерук Е.В.** Эволюция транспортно-логистического комплекса Республики Беларусь и оценка роста его инвестиционной привлекательности.
13. **Скопец Г.Г., Лазарчук И.М.** Инновационный потенциал туризма Беларуси
14. **Степанюк В.Л., Коваленко Е.А., Коваленко Е.А.** Инновации продвижения на белорусском рынке: тизерная реклама
15. **Лысюк Р.Н.** Перспективы применения организационно-управленческих инноваций в лесном комплексе Республики Беларусь
16. **Ханцевич Е.С.** Разработка программы ОМС как способ улучшения инвестиционного климата в Республике Беларусь

**Научное издание**

**Проблемы и перспективы развития инвестиционно-строительного  
комплекса в странах Центральной и Восточной Европы**

**Сборник научных трудов**

**Текст печатается в авторской редакции**

**Ответственный за выпуск:**

**Редактор:**

**Компьютерная вёрстка:**

**Корректор:**

Лицензия № 02330/0549435 от 08.04.2009 г.

Подписано к печати

Бумага «Снегурочка». Гарнитура «Arial».

Усл. П. л. . Уч. – изд. Л. .

Тираж 50 экз.

Отпечатано на ризографе Учреждения

Образования «Брестский государственный

Технический университет»

224017, Брест, ул. Московская, 267.